



**Clima organizacional y desempeño docente en la  
institución educativa Politécnico Nacional del Callao,  
2016**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br: Alexander Masías Benavides Román

ASESOR:

Mg: Santiago Aquiles Gallarday Morales

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LINEA E INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

LIMA – PERU

2017

Dra. Milagritos Rodríguez Rojas  
**Presidente**

Dr. José Víctor Quispe Atúncar  
**Secretario**

Mg. Santiago Aquiles Gallarday Morales  
**Vocal**

### **Dedicatoria**

A Dios; y a la santísima María Auxiliadora; por sus legados en la doctrina de la fe, que me han permitido vivir en lo correcto y ser mi guía en este difícil camino de la vida.

A mi esposa e hijos, por su valioso tiempo de espera e incondicional apoyo, sin ustedes no podría haber logrado mis sueños.

## **Agradecimiento**

A mi alma mater, la Universidad Cesar Vallejo, por brindarme la oportunidad de lograr mis objetivos y metas.

A mis docentes, quiénes con su dedicación y tiempo, inculcaron en mí los conocimientos necesarios para ser un buen gestor e investigador.

A mis compañeros de aula, por su amistad incondicional



## **Declaratoria de Autenticidad**

Yo, Alexander Masías Benavides Román, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima – Norte, identificado con DNI: 07454418 con la tesis titulada: “El Clima Organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa Politécnico Nacional del Callao - 2016”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, abril de 2017

---

Alexander Masías Benavides Román

DNI. N°07454418

## **Presentación**

Señores miembros del jurado:

Pongo a su disposición la tesis titulada: El Clima Organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa Politécnico Nacional del Callao, 2016, en cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos para optar el grado de Magister en Gestión Pública de la Universidad “Cesar Vallejo”.

Esta tesis tiene como objetivo determinar la correlación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Docente en la I.E. “Politécnico Nacional del Callao”, 2016; cuyos resultados permitirán analizar la situación real del entorno donde se desenvuelven los docentes, es decir, de sus motivaciones, de sus necesidades, de su compromiso, de sus relaciones con el directivo y otros con su I.E; y cómo esto influye en su desempeño como docentes; así de esta manera con los aportes obtenidos se tome las correctas decisiones con el propósito de lograr un adecuado clima, esto es, mejorar las relaciones, la comunicación, la satisfacción del docente, etcétera; y el éxito del cumplimiento de los objetivos y metas trazados por la organización.

La información se ha estructurado en seis capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad. En el capítulo I, se ha considerado la introducción de la investigación. En el capítulo II, se registra el marco referencial. En el capítulo III, se considera la variable de estudio y sus dimensiones. En el capítulo IV se considera el marco metodológico. En el capítulo V se considera los resultados. En el capítulo VI se considera la discusión, las conclusiones, las recomendaciones y los anexos de la investigación.

El autor

## Índice de contenido

Carátula	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de Tablas	ix
Índice de Figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación Teórica	19
1.2.1 Bases Teóricas de Clima Organizacional	19
1.2.2 Bases Teóricas de Desempeño Docente	30
1.3 Justificación	36
1.3.1 Teórica	36
1.3.2 Práctica	36
1.3.3 Metodológica	37
1.3.4 Legal	37
1.4 Problema	37
1.4.1 Planteamiento del problema	37
1.5 Hipótesis	40
1.6 Objetivos	41
II. Marco Metodológico	42
2.1 Variables	43
2.2 Operacionalización de las Variables	43
2.3 Metodología	46

2.4 Tipo de investigación	46
2.5 Diseño	46
2.6 Población y muestra	47
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
2.8 Validez y confiabilidad del instrumento	49
2.9 Métodos y Análisis de datos	51
III. Resultados	52
IV. Discusión	67
V. Conclusiones	71
VI. Recomendaciones	74
VII. Referencias	76
Anexos	81

## Índice de Tablas

Tabla 1. Operacionalización de la Variable 1: Clima Organizacional	44
Tabla 2. Operacionalización de la Variable 2: Desempeño Docente	45
Tabla 3. Validación de juicio de expertos	49
Tabla 4. Coeficiente de confiabilidad de la variable clima organizacional	49
Tabla 5. Coeficiente de confiabilidad de la variable desempeño docente	50
Tabla 6. Niveles de la variable clima organizacional	53
Tabla 7. Niveles de las dimensiones de la variable clima organizacional	55
Tabla 8. Niveles de la variable desempeño docente	56
Tabla 9. Niveles de las dimensiones de la variable desempeño docente	57
Tabla 10 Tabla cruzada de las variables clima organizacional y desempeño docente	58
Tabla 11 Relación entre clima organizacional y desempeño docente	59
Tabla 12 Relación entre liderazgo y desempeño docente	61
Tabla 13 Relación entre comunicación y desempeño docente	62
Tabla 14 Relación entre recompensas y sanciones con desempeño docente	64
Tabla 15 Relación entre satisfacción y desempeño docente	65

## Índice de Figuras

Figura 1 Niveles de la variable clima organizacional	54
Figura 2 Niveles de las dimensiones de clima organizacional	55
Figura 3 Niveles de la variable desempeño docente	56
Figura 4 Niveles de las dimensiones de desempeño docente	57
Figura 5 Tabla cruzada de clima organizacional y desempeño docente	58
Figura 6 Relación entre clima organizacional y desempeño docente	60
Figura 7 Relación entre liderazgo y desempeño docente	61
Figura 8 Relación entre comunicación y desempeño docente	63
Figura 9 Relación entre recompensas y castigos y desempeño docente	64
Figura 10 Relación entre satisfacción y desempeño docente	66

## Resumen

La presente investigación tiene como problema general ¿Cómo se relaciona el clima organizacional y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016?; y como objetivo general, determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016.

La metodología empleada para la presente tesis estuvo relacionada con un enfoque cuantitativo. La investigación es básica con un nivel descriptivo y el diseño de la investigación es correlacional y no experimental. La muestra estuvo representada por ochenta (80) docentes de dicha institución educativa. Se utilizó la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual fue elaborado por el investigador y cuya validez se comprobó a través de juicio de expertos.

Para obtener los resultados de la investigación, se utilizó el paquete estadístico SPSS 21, analizándose las cuatro dimensiones de las variables *clima organizacional* y *desempeño docente* respectivamente. Se obtuvo como resultado por medio de la prueba estadística de Rho de Spearman, que sí existe relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente; hallándose una correlación de 0.713 y un  $p\text{-valor} = 0.000 < 0.05$ .

*Palabras claves: clima organizacional y desempeño docente.*

### **Abstract**

The present research has as general problem ¿How is the organizational climate and the teaching performance related in the I.E Polytechnic National of Callao, 2016?; and as a general objective, to determine the relationship between the organizational climate and teaching performance in the IE Polytechnic National of Callao, 2016.

The methodology used for this thesis was related to a quantitative approach. Basic research with a descriptive level and research design is correlational and non-experimental. The sample was represented by eighty (80) teachers of this educational institution. We used the survey technique and the questionnaire as an instrument, which was elaborated by the researcher and whose validity was verified through expert judgment.

To obtain the results of the research, we used the SPSS 21 statistical package, analyzing the four dimensions of the variables organizational climate and teacher performance respectively. It was obtained as a result by means of the statistical test of Spearman's Rho, that there is a positive and significant relationship between the organizational climate and the teaching performance; with a correlation of 0.713 and a p-value = 0.000 <0.05.

Key words: organizational climate and teaching performance.



## **I. Introducción**

Son diversas las expresiones con la que diversos autores se han referido al “clima organizacional”; lo cierto es que todos coinciden de que esto se refiere a las “percepciones” que los trabajadores tienen en un determinado momento sobre su trabajo o ambiente donde se desenvuelven, es decir, de cómo se sienten directa o indirectamente con su organización o centro laboral.

Estudios realizados a nivel internacional dan cuenta que un 65 por ciento de los trabajadores de una organización permanece en ella por las excelentes relaciones que tienen con sus jefes o líderes de la organización, mientras que un 35 por ciento renuncia o simplemente se retira del trabajo.

En el Perú, las organizaciones pueden ver afectadas su productividad en un 30 por ciento debido a un mal clima organizacional; lo propio ocurre con la pérdida de su talento humano en un diez por ciento.

Dicho esto, resulta de suma importancia conocer el comportamiento en el presente tema de investigación, del docente de la I.E Politécnico Nacional del Callao; de la percepción que éste tiene de su institución, de su líder, de sus relaciones, entre otros; y de cómo puede influir ello en su desempeño como docente.

La investigación se ha desarrollado de la siguiente manera:

En el capítulo I, de la presente investigación se registran los antecedentes de estudio, la justificación, la fundamentación científica, el planteamiento del problema, la formulación de hipótesis y los objetivos.

En el capítulo II, se registra el marco metodológico, presentando aspectos como las variables estudiadas y la forma como se ha operado con ellas, la metodología empleada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra y muestreo, la técnica e instrumento de recolección de datos y los métodos de análisis de datos. .

En el capítulo III, se registra los resultados obtenidos.

En el capítulo IV, se considera la discusión de los resultados, la cual se ha realizado tomando en cuenta los resultados hallados y las bases teóricas así como los antecedentes de estudio para contrastarlos y elaborar las reflexiones sobre ellos.

En el capítulo V se considera las conclusiones. Las cuales responden a los objetivos de la investigación, luego de contrastar las hipótesis de estudio

El capítulo VI en donde se consideran las recomendaciones del presente trabajo de investigación.

Y por último el Capítulo VII en donde se consideran las referencias bibliográficas y los anexos de la investigación.

## **1.1 Antecedentes**

### **Antecedentes Internacionales**

Rivera (2000), investigó *El Clima Organizacional de Unidades Educativas y la Puesta en marcha de la Reforma Educativa*; para optar el grado de Magister en la Universidad Antofagasta de Chile; cuyo objetivo principal fue la de establecer la correlación del clima organizacional de las UU.EE y la Reforma Educativa, a fin de medir el clima organizacional y determinar de qué manera las interacciones son favorables o perjudican la marcha de la indicada Reforma Educativa. Para medir el clima organizacional se utilizó el Test de Perfiles de Likert y un cuestionario que fue aplicado a una muestra de 47 docentes de una población total de 67 de la institución Liceo José Santos Ossa, y en el Colegio Antonio Rendic a 24 docentes que conforman el total de la población. Para el análisis estadístico se usó el estadígrafo de correlación de Spearman. El autor concluyó que en el clima organizacional se obtuvo un 5.6 de promedio, lo cual indicó la presencia de un liderazgo consultivo, que existe una relación abierta y de confianza entre los subordinados pero con limitaciones, y que la comunicación como variable

interviniente en el clima organizacional estableció una apertura por parte de la dirección hacia los docentes de mucha confianza y bastante libre.

Fernández (2006), investigó *Clima Organizacional y Evaluación del Desempeño docente en Instituciones de Educación Básica*; para optar el grado de Magister por la Universidad Rafael Urdaneta de la ciudad de Maracaibo-Venezuela. El estudio tuvo como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y la supervisión del desempeño docente en Instituciones Educativas del Municipio de Maracaibo. El tipo de investigación fue descriptivo correlacional, no experimental. La población estuvo conformada por 497 docentes de educación básica, con una muestra de 107 docentes. Se obtuvo como resultado que la relación entre las variables clima organizacional y la supervisión del desempeño docente es débil, como también sus dimensiones. En clima se obtuvo una tendencia favorable pero cercana a lo desfavorable, se consideró en forma positiva el liderazgo, la comunicación y las relaciones interpersonales, y desfavorable en toma de decisiones y supervisión.

Hinojosa (2010), en su estudio *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de Profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses*, para el Programa de Doctorado de la Universidad de Playa Ancha, cuyo objetivo general fue evaluar y describir el clima organizacional existente en el Colegio SSCC Padres Franceses para obtener información que permita conocer el nivel de satisfacción laboral de los docentes que laboran en dicha I.E. El tipo de investigación utilizado fue el exploratorio-descriptivo-transversal, aplicándose la encuesta como instrumento para la recolección de datos, la misma que se aplicó a una muestra de 80 profesores de una población total de 85 docentes. El autor concluyó lo siguiente: Para la dimensión ambiente y clima laboral se obtuvo un nivel alto de desaprobación por el ambiente y el clima interno, en la dimensión compromiso y alineamiento con la institución, se obtuvo un nivel bajo de cercanía de los docentes con la institución educativa; en la dimensión grado de satisfacción de los trabajadores con la institución se obtuvo un nivel alto de satisfacción por el trabajo y se sienten satisfechos de trabajar en su institución, en cuanto a la dimensión relación e interacción entre pares, se estableció representaciones

positivas y negativas, por el primero existe un grado de respeto y de buena comunicación entre pares pero se manifiesta problemas de relación entre las personas de dicha institución, como ignorarlos a los compañeros de trabajo o reírse de los errores cometidos.

### **Antecedentes Nacionales**

Mendoza (2011), investigó la *Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de Inicial de la Red N° 9, Callao*; para obtener el grado de maestro en educación por la Universidad San Ignacio de Loyola. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre clima institucional y desempeño docente en dicha institución educativa. El tipo de investigación fue descriptivo correlacional, la muestra estuvo conformada por 45 docentes y 205 padres de familia de dicha institución; se aplicó en cada variable un cuestionario en la escala de Likert, concluyendo lo siguiente: que a nivel general, hay una relación de (0.537) significativa entre el clima institucional y el desempeño docente; en el nivel específico, hay una relación alta significativa entre comportamiento institucional (0.504), en capacidad organizacional (0.448) y en la dinámica institucional (0.524).

Pérez (2012), en su tesis denominada *Relación entre el Clima Institucional y Desempeño docente en instituciones educativas de las Red N°1, Pachacutec Ventanilla*; tuvo como objetivo general determinar la relación entre clima institucional y desempeño docente. La investigación fue de tipo descriptivo-correlacional, se contó con una población de 253 docentes y una muestra no probabilística conformada por cien (100) docentes de la Red N°1 de Pachacutec, aplicándose el instrumento de clima institucional elaborado por Martín (1999) con un Alpha de Cronbach de 0.948; los resultados obtenidos en la investigación se halló una correlación de nivel media entre el clima institucional y el desempeño docente, así como una correlación media en todas las dimensiones de dichas variables, finalmente concluyó que hay una correlación positiva entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas objeto de

investigación, hallando también una relación significativa entre comunicación y el desempeño docente con una correlación de 0,42.

Díaz (2014), investigó *Clima organizacional y desempeño docente de la Red N°04 Ventanilla-2014*, para optar el grado académico de Magister con mención en docencia y gestión educativa por la UCV; tuvo como objetivo principal determinar la relación entre clima organizacional y desempeño docente de la Red. N°04 de Ventanilla, 2014. La metodología empleada en esta investigación fue con el enfoque cuantitativo y con el diseño de investigación básica, descriptiva no experimental o correlacional y de corte transversal; la muestra estuvo conformada por 138 docentes de la mencionada Red, aplicándose la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. La autora de esta tesis concluyó que los resultados obtenidos con la prueba estadística Rho de Spearman arrojaron que sí existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño de los docentes con una correlación de 0,978 y de un nivel de significancia (bilateral) 0,000, la cual indicó que la correlación es positiva alta. En cuanto a su dimensión Liderazgo, concluyó que existe relación entre esta dimensión con el desempeño docente obteniendo una correlación de 0,507.

Gamarra (2014), investigó *Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 Comas*; tuvo como objetivo general analizar las percepciones de directivos y docentes sobre clima organizacional de una I.E de Comas. La investigación fue descriptiva; se empleó un diseño no experimental. La muestra fue intencional no probabilística comprendiendo 2 directivos (director y sub-director) y 6 docentes, 3 del nivel primario y 3 del nivel secundario, de un total de 30 docentes, constituyendo el 25% de la población total. La técnica de recolección de datos e instrumento aplicado fue a través de la entrevista. El autor concluyó que en las categorías objeto de su estudio como la confianza hay una percepción de satisfacción entre directivos y docentes, en cuanto a la categoría de presión de los docentes se encontró evidencias de insatisfacción laboral, por la falta de supervisión, acompañamiento y otros; en la categoría apoyo los docentes convergen en relación a la ayuda que le proporciona la dirección y en cuanto a la

categoría reconocimiento por parte de los directivos y docentes existe una evidente insatisfacción laboral.

Cerdán (2015), investigó *Clima organizacional en el desempeño docente de las Instituciones Educativas de la UGEL 04-2014*, para el grado académico de Doctor en Administración de la Educación por la UCV; tuvo como objetivo explicar la relación entre clima organizacional y el desempeño docente de las IE de la UGEL-04-2014, en torno a la siguiente hipótesis general: “si el clima es adecuado influye positivamente en el desempeño de los docentes. La investigación fue de tipo básica con diseño no experimental y de corte transversal con un muestreo no probabilístico, eligiéndose tres (03) Instituciones Educativas, de la cual se tomó como muestra a 20 docentes cada institución educativa, a quienes se le aplicó la técnica de la encuesta con dos cuestionarios, recogiendo información por cada variable para recoger la información de clima organización y desempeño docente. La autora concluyó que el clima organizacional influyó en el 68.0% por ciento sobre el desempeño de los docentes de la indicada Institución Educativa. Esta investigación resulta importante para el presente estudio dado a que se ha utilizado las mismas dimensiones de la variable Desempeño Docente pero con sus respectivas adaptaciones para la aplicación del cuestionario.

## **1.2 Fundamentación Teórica**

### **1.2.1 Bases teóricas de la variable Clima Organizacional**

#### **Definición de la variable Clima Organizacional**

Innumerables estudios sobre Clima Organizacional han llevado a varios autores definirlo como un instrumento válido que permite a las organizaciones conocer la situación de los comportamientos de sus colaboradores y de la percepción que éstos tienen sobre su centro laboral; así tenemos las siguientes definiciones:

Chiavenato (2012), señaló que el ambiente en donde se relacionan los componentes de una organización se llama clima organizacional y está sujeto al

grado de motivación y a sus estados emocionales, los cuales son producto de como ellos perciben variados aspectos dentro de la organización, ya sea sobre la comunicación, el liderazgo de sus jefes, las perspectivas de su desarrollo y el reconocimiento o el sistema de compensación que reciben. (p.123)

Chiavenato (2009), refirió que: “El clima organizacional es el resultado de las características ambientales percibidas o que experimentan los colaboradores de la organización” (p.261).

Para la organización, en este caso, para la institución educativa la percepción de los docentes sobre el entorno o el ambiente donde se desenvuelven resulta fundamental para la toma de decisiones, toda vez que permite detectar y corregir a tiempo las falencias que pueden subsistir en el ambiente laboral y así de esta manera corregirlas y superar las dificultades que se puedan presentar para el logro de los objetivos de la institución, tomando en cuenta además lo relativo a las relaciones personales entre los docentes, los directivos, administrativos, estudiantes y los padres de familia.

Según Sandoval (2004), clima organizacional es el ambiente laboral que perciben los trabajadores de la organización y que ésta incluye su estructura, el estilo de liderazgo, la comunicación, la motivación, y las recompensas; el clima organizacional, influye directamente en el comportamiento y desempeño de los individuos. (p.57)

Este autor, nos dice que un clima negativo dentro de una organización, en la presente investigación, de una institución educativa, influye directamente sobre el desempeño de los docentes, sobre sus actitudes al momento de ejercer la acción educativa afectando obviamente el proceso de enseñanza-aprendizaje en perjuicio de los estudiantes.

Alcóver de la Hera (2004), señaló sobre el clima organizacional que ésta se encuentra constituida por las percepciones que sus miembros comparten de su organización, de sus políticas, de las prácticas y de los procedimientos formales e



informales, representando un concepto global indicativo de las metas organizacionales como de los medios para alcanzarlos. (p.180)

Es la percepción que se tiene del ambiente de la organización, de su personalidad, el cual se representa con la toma de decisiones, de las relaciones que tenga con los demás y de su participación, así como del liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo, la supervisión y el sistema de remuneración; lo que constituye la percepción general que el colaborador tiene hacia su organización. (Brunet, 2002, p.56)

El concepto que se tenga de la organización, en este caso, el concepto que tenga el docente de su institución educativa no pasa sólo por la forma cómo éste pueda ver o apreciar su institución desde un aspecto individual, sino que, esta forma de ver a la institución abarca además a las opiniones que los demás docentes tengan de su institución y que son compartidas en relación a todos los aspectos que los rodean.

Brunet (2002), señala que para comprender el concepto de clima organizacional hay que tener en cuenta los siguientes elementos: (a) El clima se refiere al medio ambiente de trabajo; (b) Las características del ambiente de trabajo son percibidas en forma directa o indirecta por los colaboradores que se desenvuelven en dicho ambiente; (c) El clima repercute en el comportamiento laboral; (d) El clima es una variable que se encuentra entre el sistema organizacional y el comportamiento del trabajador, y (e) Las características de la organización permanecen en el tiempo y se diferencian de una organización a otra y de una oficina a otra dentro de una misma organización. (p.62)

Otro autor como Pulido (2003), señaló que:

Clima organizacional es toda situación laboral que incluye características y factores de diferentes orígenes como aptitudes, actitudes de grupo, forma de organización e infraestructura; por consiguiente se afirma que el trabajador se encuentra en convivencia y percibiendo determinado clima,

por las características de la organización y de su trabajo, que repercutirá su desenvolvimiento en la sociedad. (p.44)

A decir de Pulido, el trabajador de una organización tiene ciertas características de comportamiento que lo diferencian de otros trabajadores o de grupos, y que éste se genera ciertas percepciones del clima donde realiza sus actividades teniendo en cuenta cómo se encuentra estructurado su organización, de sus relaciones con su colegas, directivos, ambiente u otros factores, y de qué manera afecta o puede afectar dicho clima en el entorno donde se desenvuelve. Rodríguez (2001), al respecto dijo que son las percepciones que comparten los componentes de un organización respecto a su labor, infraestructura en qué ésta se da, en las relaciones interpersonales con los demás miembros y de las regulaciones que repercuten o afectan en dicho trabajo. (p.24)

Las percepciones del trabajador, en el presente caso del docente, gira en torno a su institución, de la percepción que éste tenga de su relación interpersonal con los demás docentes, con su directivo con sus alumnos y padres de familia, del ambiente físico, infraestructura donde realiza su labor docente, de la comunicación y reglas que rigen su comportamiento y profesión dentro de dicha institución.

Por su parte, Brow y Moberg (1990), sobre clima organizacional señaló que: “está referido al conjunto de características del medio ambiente interno organizacional (ambiente físico, relaciones interpersonales, comunicación, etcétera) y como tal son percibidos por los miembros de ésta” (p.87).

Hellrieger y Slocum (1974), indicaron que clima organizacional se presenta con una serie de atributos que son observables por los colaboradores de la organización y que no es medible directamente, pero que puede ser administrado, asumiendo que los individuos que forman parte de su centro laboral deben tener percepciones semejantes o compartidas sobre el clima de su organización. (p.255)

Litwin y Stringer (1968), refirió que el clima organizacional son percibidos del sistema formal o del estilo informal de los directivos y de los factores del ambiente sobre las creencias, actitudes, los valores y la motivación de los colaboradores de una organización dada.

Este autor, nos precisa que la percepción del colaborador o miembro de la institución pasa por la percepción que este tenga sobre su jefe o administrador y sobre sus otros componentes de la misma organización.

Freitez (1999), sostuvo, que el ambiente o clima organizacional adecuado motiva a los docentes para el logro de los objetivos de la institución educativa, una adecuada actitud contribuye a la satisfacción en el trabajo y permite cumplir las metas propuestas y mejorar la labor que se le encomienda, y por tanto dispuesto a colaborar y participar en forma responsable en los variados aspectos relacionados con su labor educativa.

Algunas dimensiones que puede presentar el clima organizacional la integran (a) La toma de decisiones-autonomía; (b) Las relaciones interpersonales o de participación; (c) La estructura o Liderazgo; (d) El sistema de remuneraciones; (e) La comunicación y (f) La Supervisión. (Brunet, 2002, p.68)

## **Dimensiones de Clima Organizacional**

Para la presente investigación se está considerando las dimensiones de Chiavenato (2012), para el liderazgo, comunicación, recompensas y castigos; y para la dimensión satisfacción, la de Muñoz. (1990)

### **Dimensión 1: Liderazgo:**

De acuerdo a Chiavenato (2011), el liderazgo es la influencia ejercida y que es conducida a través del proceso comunicativo que realizan las personas para cumplir determinados objetivos. El liderazgo se manifiesta como un fenómeno exclusivamente de grupos sociales como resultado de las relaciones entre las

personas de una estructura social determinada, es un proceso de elección que permite que la organización oriente su camino en dirección al cumplimiento de sus metas muy a pesar de los obstáculos internos o externos que puedan presentarse. (p.89)

Del mismo modo Chiavenato (2012), sobre el liderazgo señaló que es un fenómeno social que se da en forma exclusiva en diversos grupos sociales y en las organizaciones. Define al liderazgo como la capacidad que tiene una persona para influir sobre los demás en una determinada situación intervenida a través del proceso de comunicación humana para el cumplimiento de objetivos específicos de la organización. Lo que caracteriza al liderazgo es la influencia, la situación, el proceso comunicativo y los objetivos por alcanzar. (p.512)

El liderazgo es la capacidad que tiene una persona de influir sobre los demás para el cumplimiento de los objetivos de una organización, en el caso de una institución educativa el liderazgo que ejerza el directivo sobre sus docentes debe ser marcado en función al trabajo en equipo, como dice Chavienato el liderazgo es un fenómeno social y que se presenta exclusivamente en grupos sociales.

De esta manera el liderazgo se presenta como: “la influencia que hay entre los líderes y los seguidores que orientan sus esfuerzos por un cambio real y de resultados que reflejen sus objetivos que comparten” (Hellrieger, 2005, p.418).

Para que la influencia sobre el docente se oriente al cambio esta debe darse a través de una comunicación efectiva en la que cada uno de los docentes tenga claro cuáles son los objetivos que se deben cumplir, y, para ello la transmisión de la comunicación debe generar confianza.

Álvarez (2002), sobre el liderazgo en las organizaciones señaló que ha venido creciendo cuando han aparecido en el estadio científico y académico novísimas propuestas y teorías sobre las organizaciones que han dado a la luz dos grandes corrientes vinculadas al cambio que tienen que ver con la mejora y la

innovación en las organizaciones que influyen en forma positiva en la gestión. (p.45)

Sobre estas propuestas o teorías, se espera que en el ámbito educativo, tanto el directivo como los docentes de la institución asuman un liderazgo y compromiso que les permita innovar, fomentar y promover investigaciones, crear estrategias didácticas, de planificación, métodos u otros en el proceso de enseñanza-aprendizaje, así como mejorar los procedimientos, normatividad u otros en aras de mejorar y brindar un servicio de calidad educativa en beneficio de la comunidad.

## **Dimensión 2: Comunicación:**

Chiavenato (2011), al respecto indicó que la comunicación es el intercambio de la información entre las personas, quiere decir que se comunica un dato, una información o mensaje; la comunicación es uno de los procesos que experimenta el ser humano y es parte de la organización social. La forma de comunicarse requiere de un código que es enviado en forma de señal. (p.94)

Dentro de una institución educativa el intercambio de información debe ser continuo dentro de todos los niveles, directivo-docente, docente-estudiantes, docente-docente, personal administrativo y padres de familia, esto genera colaboración en el ejercicio del trabajo, el conocimiento de las necesidades y el grado o métodos de cómo se establece la comunicación por parte de los directivos hacia los docentes permite que la información fluya y se reciba oportunamente.

La comunicación se presenta en el momento en que se forma la sociedad, es decir, comienza a organizarse y estructurarse, por consiguiente en donde no exista comunicación no puede formarse estructura social alguna. (Fernández, 1999, p. 25)

La comunicación es esencial para poder interactuar sin ella viviríamos aislados, en una institución educativa la comunicación resulta primordial dado que es a través de este donde se pone en acción la educación.

La comunicación constituye uno de los elementos fundamentales de la organización, ya que la mantiene unida, la comunicación proporciona los medios para poder transmitir la información y permite que se realicen las actividades y el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización. (Martinez y Nosnik, 2012, p. 23)

La información en una institución educativa debe ser fluida y esta debe contener los datos necesarios para el cumplimiento de los objetivos; una comunicación sesgada, limitada o defectuosa implica confusión, desorden y por tanto puede provocar el incumplimiento de las tareas que podrán haber sido planificadas o programadas.

Cortés (2008), sobre la comunicación indicó que conforma una de las bases de la organización, sin comunicación la organización no existiría toda vez que cada miembro en forma individual perseguiría un objetivo distinto para satisfacer sus propias necesidades, la comunicación es tan importante como la evolución del ser humano, lo que ha permitido el desarrollo de las sociedades y de las organizaciones que la conforman, y que son las bases para la economía de cualquier país. (p.122)

Es fundamental que exista la comunicación en una institución educativa, sin ella, como señala el autor, no sería posible que subsista por sí misma; el directivo, el personal administrativo, docentes y padres de familia pueden expresar sus ideas o tomar decisiones a través de la comunicación para lograr los objetivos trazados en la institución.

Ramos (1999), señaló que la comunicación que lleva a cabo la organización, es para originar y mantener buenas relaciones entre todos sus miembros; la comunicación utiliza varios medios para mantenerlos informados,

compenetrados y motivados para contribuir con su trabajo al cumplimiento de los objetivos organizacionales. (p.121)

Como señala el autor la comunicación es un elemento esencial dentro de una organización, la cual permite que sus miembros puedan desarrollar sus actividades informados sobre el avance y logro de los objetivos trazados, además permite que puedan expresarse sus ideas y opinar en temas relacionados a sus actividades para la correcta marcha o funcionamiento de la institución.

En cuanto a la comunicación externa, igualmente Ramos (1999), nos recuerda que la comunicación interna la integran las redes y el mensaje que se transmiten dentro de una organización y que por consiguiente busca un cambio dentro de ella, mientras que la comunicación externa se presenta como aquella en la que están presentes estos mismos elementos pero que se dirigen hacia afuera de la organización. (p.23)

La comunicación externa debe guardar los mismos códigos con los que se mantiene la comunicación interna, y ésta debe guardar la cordialidad y respeto de todos sus miembros y de la institución.

### **Dimensión 3: Recompensas y sanciones:**

En toda organización existen mecanismos para incentivar y motivar a sus colaboradores en función a su labor realizada, así como también se impone sanciones o castigos aquellos que por su inadecuado comportamiento afectan a la organización.

Al respecto, Chiavenato (2005) refirió que el sistema de recompensas lo conforma la totalidad de los beneficios que la organización otorga a sus colaboradores y los procedimientos para entregar estos beneficios. En este sistema no sólo se están considerados la remuneración, las vacaciones, los ascensos, las posiciones más elevadas, sino que también algunas recompensas para garantizar la estabilidad en el trabajo, transferencias hacía otras posiciones

desafiantes o a posiciones que implique crecer, el desarrollo adicional y a diversas formas de reconocimiento por servicios que resultan resaltantes o significativos.

Con relación al sistema de castigo Chiavenato (2011), refirió que ésta incluye una serie de medidas disciplinarias tendientes a orientar el comportamiento de las personas que no se desvíen de las rutas correctas, así como evitar que se repitan las conductas o en casos extremos, castigar su reincidencia o separarlo de la compañía de los demás trabajadores.

Las sanciones que impone las organizaciones a sus trabajadores deben pasar previamente por un procedimiento establecido, esta sanción tiene como propósito, de acuerdo al autor, a corregir el comportamiento del infractor ya sea a través de llamadas de atención, apercibimientos u otros, y finalmente a su separación o desvinculación por hechos graves que afectan el normal desarrollo de las actividades de la organización.

El docente en el normal desempeño de su actividad educativa puede trascender por actos que beneficien al educando o a la propia institución educativa, por lo cual debe hacerse merecedor de estímulos, incentivos o promociones que lo favorezcan en su desarrollo personal y profesional.

Arango (2000), refiere que la estimulación o incentivo es la actividad que se le otorga a los seres vivos para un buen desarrollo o funcionamiento, ya sea por cuestión laboral, afectiva o física. La estimulación se contempla por medio de recompensas o también llamados estímulos, que despiertan en el individuo la motivación para realizar algo. (p.209)

Por su parte Alles (2005), señaló que los incentivos de una organización pasa por la posibilidad de que ésta ofrezca a sus miembros capacitación y permitir su crecimiento para una buena calidad de vida en concordancia con su desempeño laboral y sus intereses personales que representan significativos incentivos para las personas. (p.213)



Es importante que la Institución Educativa premie a sus docentes con determinados incentivos que lo motiven a seguir progresando, esto permite que el docente siempre mantenga una actitud positiva y de cambio, comprometido con lo que hace, lo cual redundará en beneficio de los discentes.

En contraposición a los incentivos o estímulos que puede tener un docente por su labor encomiable en beneficio de la comunidad educativa, existe la sanción, la cual constituye un castigo a la persona que por su mal comportamiento perjudica a la institución o a la comunidad educativa; al respecto Álvarez (2002), sobre la sanción señala: “se denomina sanción a la consecuencia o efecto de una conducta que constituye a la infracción a una norma jurídica. Dependiendo del tipo de norma incumplida o violada, puede haber sanciones penales o penas, sanciones civiles y sanciones administrativas” (p.13).

#### **Dimensión 4: Satisfacción:**

Muñoz (1990), definió a la satisfacción como

“el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y que por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas” (p.14).

Wright y Brunett (2007), sobre la satisfacción dijeron: “la satisfacción laboral es probablemente la más común y más antigua forma de operacionalización de la felicidad en el lugar de trabajo” (p.143).

Ambos autores coinciden en señalar que la satisfacción en el trabajo se relaciona intrínsecamente con el ambiente de trabajo donde se desenvuelven. El docente mejorará su productividad, sus relaciones con sus compañeros, con su directivo, y se sentirá a gusto, si percibe un agradable ambiente donde pueda expresar sus ideas, desarrollarse profesionalmente y ser reconocido por su labor docente.

La perspectiva favorable o desfavorable que los trabajadores tienen sobre su organización se refleja por medio del grado de concordancia que existen entre las expectativas de su labor, de lo que realiza en su centro de trabajo, de las recompensas que la organización le ofrece, de sus relaciones interpersonales y del estilo de liderazgo de sus jefes. (Morillo, 2006, p.48)

Se ha señalado anteriormente que la percepción que tiene el docente de su institución, de su directivo, del ambiente donde trabaja, de los reconocimientos y otros; le genera expectativas sobre lo satisfecho que pueda sentirse en su centro laboral, un ambiente negativo, el quiebre de las relaciones interpersonales, la discriminación y otros factores pueden generar insatisfacción en el trabajador, en conclusión la satisfacción del docente puede ser favorable o desfavorable.

### **1.2.2 Bases teóricas de la variable Desempeño Docente**

#### **Definición de Desempeño docente**

Valdés (2004), sobre el desempeño docente dijo:

El desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad. (p.57)

Cooper (1994), definió al desempeño docente como el ejercicio de sus capacidades de interactuar y de conocimientos del otro, del uso de los diferentes medios y formas de comunicarse, para ello cuenta con conocimientos de disciplinas y de pedagogía, tiene y combina características individuales y profesionales, se desarrolla en varios escenarios y ámbitos del aula, la escuela y la comunidad; el desempeño docente implica capacitación continua y de perfeccionamiento para que pueda afrontar nuevos retos en el avance de la

ciencia y de la tecnología, siendo el principal actor en el mejoramiento de la calidad educativa. (p.52)

La importancia del proceso de enseñanza-aprendizaje no sólo implica que el docente se encuentre debidamente capacitado en la asignatura o materia que imparte, sino también que tenga habilidades sociales que le permitan interactuar con el entorno educativo donde se desenvuelve, con sus estudiantes, con su directivo, con sus pares y con los padres de familia en general.

Asimismo, Valdés (2004), refirió que el desempeño docente está referido en el quehacer educativo como la práctica de los conocimientos adquiridos en su formación profesional, en donde las competencias del docente son el dominio teórico y práctico acerca del aprendizaje y de la conducta humana, actitudes que promuevan el aprendizaje y las relaciones humanas, dominio de la materia a desarrollar y conocimiento de los métodos, procedimientos y técnicas que faciliten el aprendizaje (p.68).

La preparación del docente debe ser permanente y que tenga como propósito elevar la calidad educativa. Por ello el Estado a través del Ministerio de Educación juega un rol importante en la promoción constante de la capacitación que permita que los docentes adquieran mayores conocimientos sobre el uso de nuevas técnicas, procedimientos y de la tecnología que coadyuven a un aprendizaje eficaz del estudiante. No es óbice para que el docente recurra a la tecnología vía internet donde se brinda capacitación gratuita sobre estrategias, recursos y otros para mejorar su desempeño.

En este orden de ideas, Montenegro (2003) señaló que el desempeño del docente está enfocado en la actividad basada en la continua investigación de su quehacer educativo, así tomará conciencia de las situaciones que se le puedan presentan a través de su propia evaluación de desempeño, efectuado por el director y el supervisor, lo que se considera una estrategia de motivación. (p.23)

Este mismo autor señala que el desempeño docente se determina por siguientes factores, a saber: a) los factores asociados al docente, que está referido a su formación profesional, a sus condiciones de salud, a su motivación y al compromiso con su institución; b) los factores asociados al estudiante, parecidos a los del docente, las condiciones de salud, el nivel de preparación y el nivel de motivación y compromiso. Los citados factores se presentan por las condiciones familiares, por la situación socio-económica del docente y del ambiente. El docente induce a la motivación y al desarrollo del estudiante; en el contexto socio cultural la sociedad se considera como organismo socioeconómico, político y cultural, ejerce una profunda influencia en el desempeño docente.

Como es de apreciarse, los autores citados anteriormente coinciden en manifestar que el desempeño docente gira en torno a su calidad profesional, de su permanente preparación y/o capacitación, pero que esta debe darse dentro de un clima favorable que le permita desenvolverse adecuadamente.

Para Bretel (2012), por ejemplo, el desempeño docente es la puesta en práctica de un docente que cumple con sus obligaciones y roles determinados, en lo legal, institucional y en la sociedad que son inherentes a su profesión. Las actividades que realiza el docente son: La planificación y programación curricular, facilitador del proceso de aprendizaje, aplica estrategias didácticas, usa los recursos materiales y medios didácticos, evalúa lo aprendido; lo que configura en su totalidad la esencia del proceso educativo.

Efectivamente el docente cumple un rol importante dentro de la sociedad y su desempeño se enmarca en una serie de actividades que lo diferencian con otras profesiones dado a que su quehacer o ejercicio profesional es la de interactuar permanentemente en la formación integral de niños y adolescentes; la seriedad y exigencia en el proceso de enseñanza depende mucho de su ética como docente.

Para Sánchez (2008), el desempeño docente comprende áreas con dimensiones como, el domicilio que tienen que tener el docente sobre lo

tecnológico, lo científico, la responsabilidad y cumplimiento en el ejercicio de su desempeño de sus funciones, de sus relaciones interpersonales y de su formación en valores éticos. (p.143)

Dessler (2001) con relación a la evaluación de desempeño, la definió como:

La calificación a un empleado comprometido, su actuación, presente o pasada, con las normas establecidas para su desempeño. Así pues el proceso de evaluación implica: establecer las normas de trabajo, evaluar el desempeño real del empleado en relación a dichas normas y volver a presentar la información al empleado con el propósito de motivarles para que elimine las deficiencias de su desempeño. (p.23)

Acevedo (2002), en relación al desempeño docente dijo: “Es la actuación del docente en relación a cada uno de los aspectos relevantes del ejercicio de su profesión” (p.85).

### **Dimensiones de Desempeño Docente**

Según Valdés, las dimensiones que comprende el desempeño docente son: Capacidades Pedagógicas, Emocionalidad, Responsabilidad en el Desempeño de sus Funciones y Relaciones Interpersonales, que a continuación se indican:

#### **Dimensión 1: Capacidades Pedagógicas**

Al respecto, Valdés (2004) indicó que: “la actividad pedagógica es una de los dominios más complejos del trabajo humano. Su realización exitosa plantea al docente la necesidad de poseer una sólida formación científica, así como profundos conocimientos, capacidades y habilidades pedagógicas. (p.61)

El docente debe estar debidamente preparado para afrontar el proceso de aprendizaje debe estar nutrido de toda la información del contenido de la materia

que va a transmitir, de conocer las estrategias de cómo desarrollar esos contenidos y obtener los aprendizajes que se espera de los estudiantes.

Arboleda (2011) citado por Cerda (2014), en torno a dicha dimensión indicó que la competencia pedagógica comprende la serie de conocimientos, las capacidades, habilidades, destrezas, actitudes y las disposiciones que el docente debe poseer para la adecuada formación integral del estudiante. (p.52)

La capacidad pedagógica es el resultado de la formación que el docente ha recibido en la etapa de su carrera, ésta constituye los conocimientos adquiridos, las capacidades y habilidades que de acuerdo a su especialidad van hacer transmitidos a los estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje y con ética educativa.

## **Dimensión 2: Emocionalidad**

Valdés (2004), refirió que: “los procesos emocionales y los estados emocionales y sentimientos, constituyen la forma usual y característica en que se experimentan los sentimientos. La emoción es la expresión directa, inmediata de cualquier sentimiento” (p.66).

Por ello, el docente en el desarrollo de sus actividades académicas, en sus relaciones interpersonales, con su directivo, con sus colegas, estudiantes y padres de familia, debe comportarse en todo momento con mucho profesionalismo y ética, manteniendo un autocontrol de sus emociones frente a cualquier situación que lo altere, por ello debe aprender a controlarse y ser prudente en su actuar.

Un docente que se deja llevar por sus emociones refleja inseguridad, intolerancia hasta baja autoestima, por más conocimientos o preparado que esté el docente debe manejar sus emociones controlarse y poner en práctica su inteligencia emocional.

### **Dimensión 3: Responsabilidad en el desempeño de sus funciones**

En relación a esta dimensión Valdés (2004), consideró que: “la responsabilidad en el desempeño docente corresponde a la concurrencia y puntualidad, al nivel de participación del docente en las sesiones metodológicas, al cumplimiento de la normatividad, a su capacitación y a la toma de decisiones” (p.69).

El docente en el desempeño de su actuación debe comportarse con ética educativa, demostrar profesionalismo y compromiso con su labor, ser el ejemplo de sus estudiantes y fiel cumplidor de las reglas y normatividad que rigen su actuar, llegar temprano a clase, cumpliendo con su horario, ser responsable en la preparación y dictado de sus sesiones, entre otros, y estas acciones no sólo debe demostrarlo en el aula sino también fuera de ella, el liderazgo que asuma ante sus estudiantes influye positivamente en ellos y el resultado es la satisfacción de contribuir en su formación integral.

### **Dimensión 4: Relaciones interpersonales**

En cuanto a esta dimensión Valdés (2004), señaló lo siguiente:

Hay que tener en cuenta el carácter complejo de las interacciones del colectivo escolar, de sus organizaciones, del colectivo pedagógico, la familia, la comunidad y las organizaciones sociales (...). En estas relaciones desempeña un papel esencial las relaciones maestro alumno, no solo en el marco de la clase, sino también en el trabajo que el maestro desarrolla fuera de la clase. (p.69)

La empatía genera la capacidad de ponerse en el lugar del otro. La capacidad de interactuar con el otro se considera como una habilidad social. El docente por el rol que desempeña en la sociedad debe contar con las cualidades personales que le permita relacionarse positivamente con sus estudiantes, con sus colegas, con los padres de familia, esto le permitirá generar confianza y una mayor apertura para la formación integral de sus estudiantes.

Gil y Giner (2007), sobre las relaciones interpersonales, señalaron que se presenta como una relación de largo plazo entre dos o más personas, y que se basan en las emociones como el gusto artístico, el amor, los negocios y las diversas actividades sociales. Las relaciones interpersonales se dan en varios contextos de la vida, como en la familia, amistades, matrimonio, en lo laboral, en los clubes, en el barrio y las parroquias o iglesias; y éstas relaciones pueden ser normadas por ley, por la costumbre o por acuerdo mutuo, siendo la base de los grupos sociales y de la sociedad en su conjunto. (p.283)

El ser humano es un ser sociable por naturaleza, y en el marco de esto las relaciones interpersonales resultan fundamentales ya que a través de ella se va a lograr el desarrollo personal de los individuos, como dicen los citados autores, las relaciones se dan en diferentes contextos, como en una Institución Educativa por ejemplo, donde el directivo, maestro, discentes y padres de familia interactúan constantemente, el fundamento de esta interacción es el respeto mutuo y la comunicación respetuosa.

### **1.3 Justificación**

#### **1.3.1 Justificación teórica**

La información teórica obtenida para la presente investigación resulta significativa como un aporte más en las variables de estudio clima organizacional y desempeño docente, en razón de que existe muy poco material que relacionan ambos temas, no obstante esto permite su difusión para que otros investigadores aborden estos conceptos y generen debates sobre la relación que pueda existir entre ambas variables así como de sus dimensiones.

#### **1.3.2 Justificación práctica**

En razón a que de los resultados obtenidos el directivo podrá poder en práctica las acciones y estrategias pertinentes que coadyuven a mejorar el clima en su institución, así como fortalecer las relaciones con sus docentes para de esta



manera lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales y la mejora continua de la calidad educativa. Para los docentes, como instrumento para revalorar su rol transcendental en la formación integral de sus estudiantes

### **1.3.3 Justificación metodológica**

Desde el punto de vista metodológico, la investigación resulta importante debido a que a través de los instrumentos utilizados debidamente validados y de los resultados obtenidos se podrá conocer de antemano las percepciones de los docentes sobre su clima organizacional y de su desempeño en la I.E Politécnico Nacional de Callao. De esta manera con dicha información se podrá reorientar las políticas y corregir las falencias detectadas para una mejor marcha de la organización.

### **1.3.4 Justificación legal**

La investigación tiene como marco legal y en primer orden lo previsto en los artículos 13º, 14º y 15º de la Constitución Política del Perú de 1993, que establecen los lineamientos para la Educación y Libertad de la enseñanza, la importancia de la Educación para la vida y el Trabajo y la Carrera Pública del profesorado. Asimismo, la presente investigación se apoya en la Ley General de Educación N°28044 y en el Marco del Buen Desempeño Docente aprobado con Resolución Ministerial N°0547-2012-ED.

## **1.4 Problema**

### **1.4.1 Planteamiento del problema**

Para el cumplimiento de los objetivos y metas de una Institución Educativa, implica que los actores de la acción educativa en el proceso de enseñanza-aprendizaje desempeñen su rol de una manera eficiente y eficaz, comprometido con su trabajo, motivado y buscando siempre la formación integral de sus estudiantes y la mejora continua de la calidad educativa. Empero para que esto se

dé el docente debe desarrollar sus actividades dentro de un clima favorable que le permita comunicarse oportuna y adecuadamente, donde sus relaciones interpersonales con sus demás colegas, directivos y padres de familia se desenvuelvan de una manera cordial y con armonía, donde como docente se sienta valorado y reconocido por sus esfuerzos por quienes conducen la organización.

De acuerdo a lo indicado por Rodríguez (2009), el clima organizacional se compone por las percepciones que los colaboradores comparten de una organización, en torno a su trabajo, referente al espacio o ambiente físico donde desarrollan sus actividades, de sus relaciones interpersonales que se dan dentro del mismo y de las diversas regulaciones que afectan su trabajo.

Un docente que es ajeno a los intereses del estudiante, no comprometido con su rol, que no cumple con las normas internas de su institución, desmotivado, que no se capacita o prepara, puede influir negativamente en su desempeño como docente y por ende perjudicar directa y/o indirectamente a los estudiantes; ello, debido, entre otros factores, al clima organizacional donde se desenvuelve.

En una investigación a nivel internacional realizado por George y Bishop, citado por Dessler (1991), señalaron que en toda organización que comprende la división de trabajo, los medios de comunicación, los procedimientos, así como el estilo de liderazgo y las recompensas, tienen un significativo efecto de la manera como los colaboradores visualizan el clima de su organización. (p.188)

Al igual que cualquier empresa u organización, la Institución Educativa está conformada por un grupo de personas (directivos, docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia) que interactúan entre sí y que poseen distintas personalidades. En la presente investigación, el clima organizacional que se tiene dentro de una institución educativa está centrada por la percepción que de ella tengan los docentes, lo cual constituye la base fundamental de su desempeño o rol como parte de la acción educativa.

En el Perú, existen innumerables investigaciones sobre clima laboral, clima organizacional y su relación con el desempeño docente. En una mayoría de estas investigaciones se ha llegado a establecer que el clima organizacional influye en las labores que los docentes realizan. Hernández y Pozo (1999) afirmaron por ejemplo que el clima organizacional puede verse reflejado en la insatisfacción del estudiante, desmotivación, e incluso baja autoestima ante la posibilidad de no concluir con éxito sus estudios. (p.34)

Claro está entonces que las percepciones sobre el clima organizacional de determinada institución educativa puede afectar además el comportamiento y el rendimiento académico de sus estudiantes en relación al rol que desempeña sus docentes; es por ello, que resulta de suma importancia conocer ¿cómo se relaciona el clima organizacional y el desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao, 2016”.

## **Formulación del Problema**

### **Problema general**

¿Cómo se relaciona el clima organizacional y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016?

### **Problemas específicos**

Problema específico 1:

¿Cómo se relaciona el liderazgo y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016?

Problema específico 2:

¿Cómo se relaciona la comunicación y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016?

Problema específico 3:

¿Cómo se relaciona las recompensas y sanciones y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016?

Problema específico 4:

¿Cómo se relaciona la satisfacción con el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016?

## **1.5 Hipótesis**

### **Hipótesis General**

Existe relación entre clima organizacional y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016.

### **Hipótesis Específicas**

Hipótesis específica 1:

Existe relación entre el liderazgo y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016.

Hipótesis específica 2:

Existe relación entre la comunicación y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016.

Hipótesis específica 3:

Existe relación entre las recompensas y sanciones y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016.

Hipótesis específica 4:

Existe relación entre la satisfacción y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016.

## **1.6 Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016.

### **Objetivos Específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016

#### **Objetivo específico 2**

Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016

#### **Objetivo específico 3**

Determinar la relación entre las recompensas y sanciones y el desempeño docente de la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016

#### **Objetivo específico 4**

Determinar la relación entre satisfacción y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016

## **II. Marco metodológico**

## **2.1 Variables**

### **Variable 1: Clima organizacional:**

Son aquellas percepciones de carácter subjetivo que realiza el docente respecto de su entorno laboral, la cual influye ya sea en forma positiva o negativa respecto de sus relaciones con los integrantes de la institución, directivo, docentes y padres de familia; al respecto:

Chiavenato (2012), señaló que ambiente donde los colaboradores desarrollan sus actividades se llama clima organizacional y éste clima lo representa de cómo se encuentra motivadas las personas, en consecuencia, se fundamenta en los estados de emoción de sus miembros; quienes son el resultado de la manera como ellos perciben los diversos aspectos desde el interior de su organización, es decir, cómo se comunican, el liderazgo de sus jefes, las perspectivas de su desarrollo, el reconocimiento que reciben o el sistema de compensación. (p.123)

### **Variable 2: Desempeño docente:**

Sobre el desempeño docente, (Valdés (2004), señaló que comprende el proceso para la obtención en forma sistemática de datos válidos y fiables, que tiene como objetivo el de constatar y valorar los efectos que en el aspecto educativo se produce en los estudiantes en relación al ejercicio de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, su responsabilidad en el trabajo y de sus relaciones interpersonales con los estudiantes, padres, directivos, colegas y autoridades de las instituciones de la comunidad. (p.57)

## **2.2 Operacionalización de las variables**

Conforme a las siguientes tablas:

Tabla 1:

*Operacionalización de la variable Clima organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala-Valor	Nivel y Rango
	Clima Organizacional			Bajo 28-65 Medio 66-103 Alto 104-140 (37)
Liderazgo	-Confianza -Comunicación -Motivación -Trabajo en equipo	1-9		Bajo 9-20 Medio 21-32 Alto 33-45 (11)
Comunicación	-Interna -Externa	10-16	Nunca(1) Casi Nunca(2)	Bajo 7-16 Medio 17-26 Alto 27-35 (9)
Recompensas y sanciones	-Promociones -Incentivos	17-21	Regular- mente(3) Casi Siempre(4)	Bajo 4-9 Medio 10-15 Alto 16-20 (5)
Satisfacción	-Con su institución -Con su trabajo	22-28	Siempre(5)	Bajo 7-16 Medio 17-26 Alto 27-35 (9)

Fuente: Elaboración propia



Tabla 2:

*Operacionalización de la variable Desempeño docente*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y Rango
	Desempeño docente			Bajo 28-65 Medio 66-103 Alto 104-140 (37)
Capacidades Pedagógicas	-Uso de medios y recursos -Planifica y Organiza	1-8		Bajo 8-18 Medio 19-29 Alto 30-40 (10)
Emocionalidad	-Autoestima -Actúa con justicia	9-15	Nunca(1) Casi Nunca(2) Regular-	Bajo 6-12 Medio 13-18 Alto 19-25 (6)
Responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones	-Puntualidad -Responsabilidad	16-24	Mente(3) Casi Siempre(4) Siempre(5)	Bajo 9-20 Medio 21-32 Alto 33-45 (11)
Relaciones interpersonales	-Empatía -Respeto a sus pares y estudiantes	25-28		Bajo 4-9 Medio 10-15 Alto 16-20 (5)

Fuente: Elaboración propia

## 2.3 Metodología

En la presente investigación se ha utilizado el método Hipotético – Deductivo. Según Carrasco, (2009, p.212). “Es un modo de razonamiento que lleva a conclusiones partiendo de lo general, aceptando como válido, hacia aplicaciones particulares. Este método parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos”.

## 2.4 Tipo de investigación

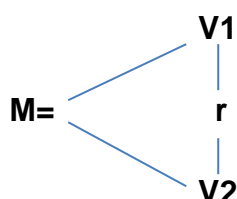
La investigación, es de tipo correlacional. Según Salkind (1993), “una investigación es de tipo correlacional cuando proporciona indicios de la relación que podría existir entre dos o más cosas, o de que tan bien, uno o más datos podrían predecir un resultado específico” (p.19).

## 2.5 Diseño

Según Hernández, Fernández y Baptista (2004, p.173) es no experimental porque en la investigación no se realiza la manipulación deliberada de las variables ni el control de las mismas, más aun se observan los fenómenos de la realidad en su ambiente natural para después analizarlos de manera estadística tanto descriptivamente como de manera inferencial.

Es Transversal en vista que se trata de “un estudio que se realiza en un momento y espacio único, recolectando información en solo momento sin alterar ni direccionar las variables de estudio. (Hernández et al., 2010, p.150)

Gráficamente se denota:



Fuente: Elaboración propia del autor  
Dónde:

M : Muestra de Estudio  
V1 : Clima Organizacional  
V2 : Desempeño Docente  
r= : Relación entre variables

## **2.6 Población y muestra**

### **Población**

Según Selltiz, citado por Hernández y otros (2006, p.210) “Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. En este caso, la población está conformada por los docentes de educación secundaria de la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao”, del distrito de Carmen de la Legua-Reynoso, Callao, siendo un total de 100 docentes.

### **Muestra**

La muestra está conformada por 80 docentes del nivel secundaria de la I.E Politécnico Nacional del Callao.

## **2.7 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

### **Técnica**

Para el recojo de la información se utilizó la técnica de la encuesta; que según Carrasco (2005), “es una técnica para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen una unidad de análisis” (p.318).

## **Instrumento**

El instrumento utilizado para la presente investigación fue el cuestionario; sobre este instrumento el mismo autor Carrasco (2005) señala que: “los cuestionarios consisten en presentar a los encuestados unas hojas conteniendo una serie ordenada y coherente de preguntas formuladas con claridad, precisión para que sean resueltas de igual modo” (p.318). El instrumento servirá para conocer la correlación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016.

### **Ficha Técnica de la variable Cima Organizacional**

Nombre: Cuestionario de Clima Organizacional  
 Autor : Br. Alexander Masías Benavides Román  
 Procedencia: Lima, Perú 2016  
 Objetivo: Determinar la relación entre Clima Organizacional y Desempeño Docente en la Institución Educativa Politécnico Nacional del Callao, 2016.  
 Administración: Individual  
 Duración: De 20 a 30 minutos  
 Estructura: 28 preguntas

### **Ficha Técnica de la variable Desempeño Docente**

Nombre: Cuestionario de Desempeño Docente  
 Autor : Héctor Valdés Veloz  
 Adaptado: Br. Alexander Masías Benavides Román  
 Procedencia: Lima, Perú 2016  
 Objetivo: Determinar la relación entre Clima Organizacional y Desempeño Docente en la Institución Educativa Politécnico Nacional del Callao, 2016.  
 Administración: Individual  
 Duración: De 20 a 30 minutos  
 Estructura: 28 preguntas

## 2.8 Validez y confiabilidad del instrumento

### Validez

Para la validez se ha considerado la técnica de opinión de expertos y su instrumento el juicio de expertos, aplicado y desarrollado por un metodólogo y dos temáticos para validar el instrumento.

Tabla 3

*Validación de juicio de expertos para los cuestionarios de Clima Organizacional y Desempeño Docente.*

Nº	Experto	Calificación Instrumento	Especialidad
Experto 1	Mg. Jaime R. Rivadeneyra Durán	Aplicable	Temático
Experto 2	Mg. Santiago A. Gallarday Morales	Aplicable	Metodólogo
Experto 3	Mg. José Quispe Atúncar	Aplicable	Metodólogo

Fuente: Elaboración propia

### Confiabilidad

La confiabilidad de un instrumento es definida por Hernández et al. (2014) como el instrumento que resulta confiable en la medida que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce los mismos resultados.

Para la presente investigación, a partir de los datos obtenidos, se ha procedido a hacer uso del coeficiente Alfa de Combrach, con el siguiente resultado:

Tabla 4

*Resultado del análisis de fiabilidad de la variable: Clima Organizacional*

#### *Estadísticos de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	Nº elementos
,907	28

Fuente: Elaboración propia en base a los ítems de test aplicados a la muestra

La tabla 4, el Estadístico de fiabilidad Alfa de Crombach nos presenta que la confiabilidad para la prueba de la Variable: Clima Organizacional es de 0,907, lo cual se concluye que dicha confiabilidad es “Muy Buena”.

Tabla 5

*Resultado del análisis de fiabilidad de la variable: Desempeño Docente*

*Estadísticos de fiabilidad*

Alfa de Crombach	N° elementos
,926	28

Fuente: Elaboración propia en base a los ítems de test aplicados a la muestra

La tabla 5, el Estadístico de fiabilidad Alfa de Crombach nos presenta que la confiabilidad para la prueba de la Variable: Desempeño Docente es de 0,926, lo cual se concluye que dicha confiabilidad es “Muy Buena”.

En cuanto a la fiabilidad, el análisis Alfa de Crombach de los ítems de la escala de Clima Organizacional y Desempeño Docente se ha utilizado el estadístico SPSS N° 22, quedando demostrado que es muy fiable y consistente internamente. El valor alfa para ambas variables fue muy bueno y el análisis individual de los ítems demuestra alta homogeneidad y que todos los ítems contribuyen significativamente con la fiabilidad de la sub-escala. Su fórmula determina el grado de consistencia y precisión; la escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Muy Baja	:	0 – 0,21
Baja	:	0,22 – 0,40
Moderada	:	0,41 – 0,60
Alta	:	0,61 – 0,80
Muy bueno	:	0,81 – 1,00

## **2.9 Métodos de Análisis de Datos**

Concluida la etapa de recolección de la información, se interpretaron los datos utilizando el paquete estadístico SPSS, versión 21, para evaluar la relación de las variables en base al coeficiente de correlación.

Para el procesamiento de los resultados se utilizó la prueba no paramétrica: el Coeficiente de correlación de Spearman, la cual se basa en los rangos de datos en lugar de hacerlo en los valores reales, el mismo que resulta apropiado para datos ordinales.

Por último, los resultados obtenidos luego del procesamiento de datos estadístico serán representados a través de gráficos a fin de facilitar su interpretación.

### **III. Resultados**



### 3.1. Descripción

La previsión del análisis permite estructurar los niveles de cada variable en razón al objetivo de la investigación, para ello se presenta la distribución de datos de cada uno de ellos.

#### 3.1.1. Análisis descriptivo

#### Descripción de los resultados de las variable clima organizacional y desempeño docente

En el estudio se encuestó a 80 profesores de la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao”, posterior a la aplicación de los instrumentos de recolección de datos se pasó por el proceso de control de calidad y tabulación, llenando la información en el software estadístico SPSS 21.0. Las respuestas a los ítems fueron sumados para obtenerse puntajes para las variables clima organizacional y desempeño docente; así como también para las dimensiones de ambas variables.

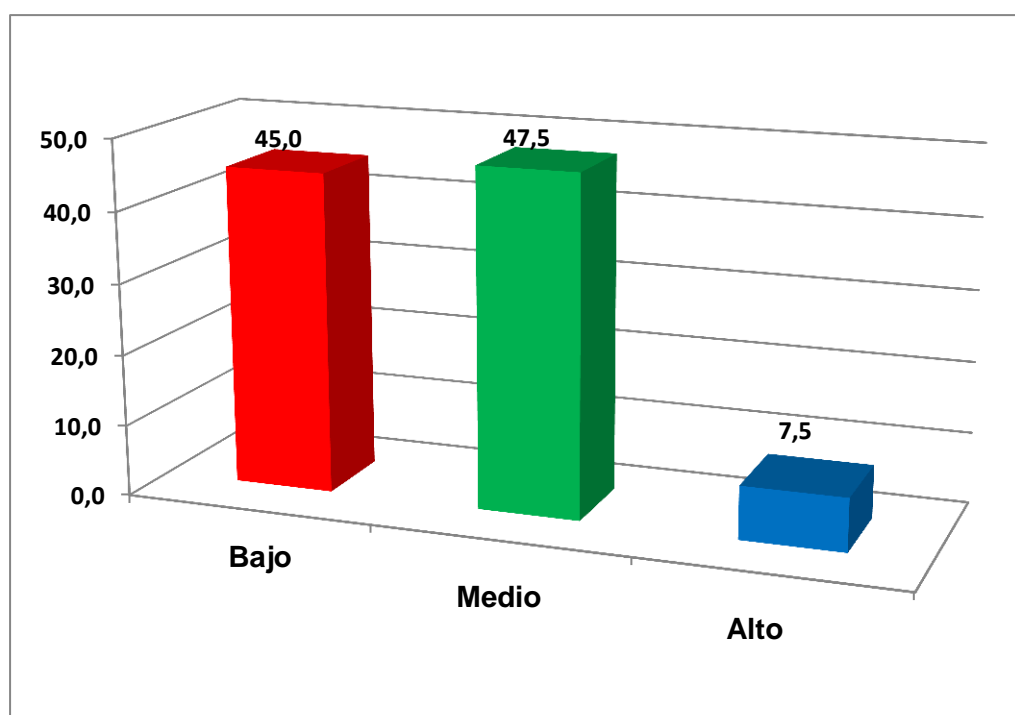
De la tabla 6 y figura 1, se aprecia la variable clima organizacional en sus 3 niveles bajo, medio y alto, observándose que la mayoría el 47.5% de profesores tienen un nivel medio en el clima organizacional, el 45.0% un nivel bajo y solo un 7.5% tiene un nivel alto. Dichos resultados permiten inferir que la tendencia es que se presenta un nivel en bajo y medio según los docentes encuestados.

Tabla 6

Niveles de la variable clima organizacional

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Bajo</b>	36	45.0
<b>Medio</b>	38	47.5
<b>Alto</b>	6	7.5
<b>Total</b>	80	100.0

*Nota.* Reporte del SPSS 21.0 Análisis estadístico de la base de datos.



*Figura 1:* Niveles de la variable clima organizacional

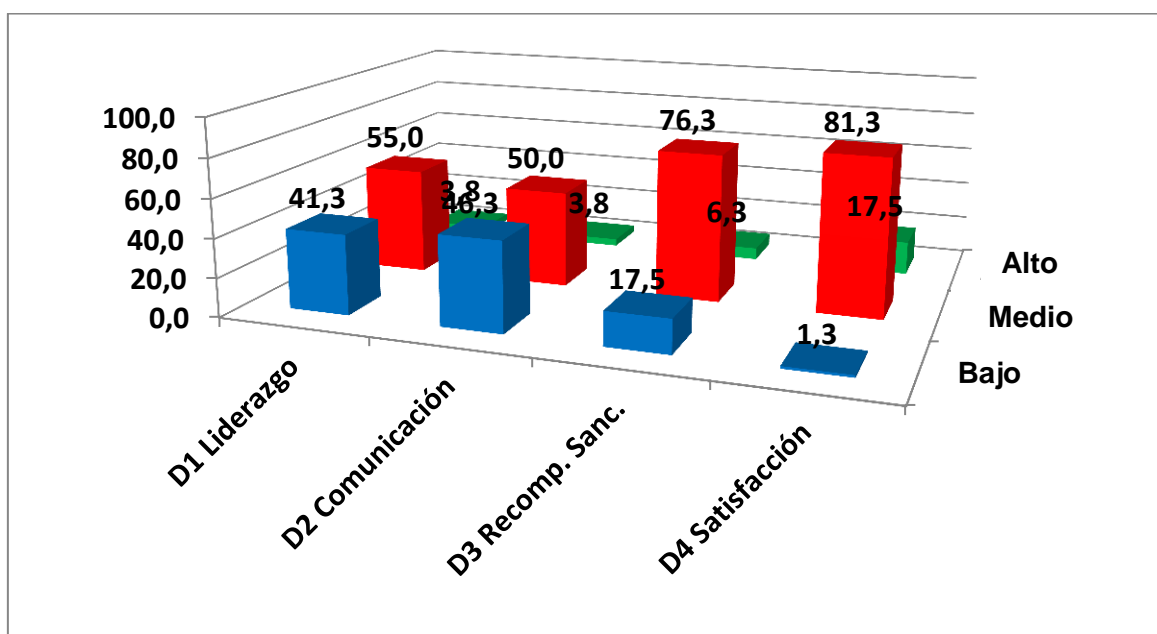
En la tabla 7 y figura 2 se aprecia que una mayoría de 55% de los encuestados opina que el liderazgo presenta un nivel medio; un significativo 41.3% presenta un nivel bajo y un reducido 3.8% que es alto. Asimismo, se aprecia que una mayoría de 50.0% de los encuestados opina que la comunicación presenta un nivel medio; un significativo 46.3% presenta un nivel bajo y un mínimo de 3.8% que es alto. También se observa que una mayoría de 76.3% de los encuestados opina que la recompensas y sanciones presenta un nivel medio; un significativo 17.5% presenta un nivel bajo y un mínimo de 6.3% que es alto. Por último se aprecia que una mayoría de 81.3% de los encuestados opina que la satisfacción presenta un nivel medio; un significativo 17.5% presenta un nivel alto y un mínimo de 1.3% que es bajo.

Tabla 7

*Niveles de las dimensiones Liderazgo, comunicación, recompensas y sanciones y satisfacción de la variable clima organizacional.*

	D1 Liderazgo		D2 Comunica		D3 Recomp. San.		D4 Satisfacción	
Niveles	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	33	41.3	37	46.3	14	17.5	1	1.3
Medio	44	55.0	40	50.0	61	76.3	65	81.3
Alto	3	3.8	3	3.8	5	6.3	14	17.5
Total	80	100.0	80	100.0	80	100.0	80	100.0

*Nota.* Reporte del SPSS 21.0 Análisis estadístico de la base de datos.



*Figura 2:* Niveles de las dimensiones liderazgo, comunicación, recompensas y sanciones y satisfacción de la variable clima organizacional.

En la tabla 8 y figura 3 se aprecia la variable desempeño docente en sus 3 niveles bajo, medio y alto, observándose que una mayoría de 48.8% de los encuestados opina que el desempeño docente presenta un nivel medio; un significativo 46.3% presenta un nivel bajo y el 5.0% presenta un nivel alto. Dichos resultados permiten inferir que la tendencia es que se presenta es de nivel bajo medio según los docentes encuestados.

Tabla 8

Niveles de la variable desempeño docente

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Bajo</b>	37	46.3
<b>Medio</b>	39	48.8
<b>Alto</b>	4	5.0
<b>Total</b>	80	100.0

*Nota.* Reporte del SPSS 21.0. Análisis estadístico de la base de datos.

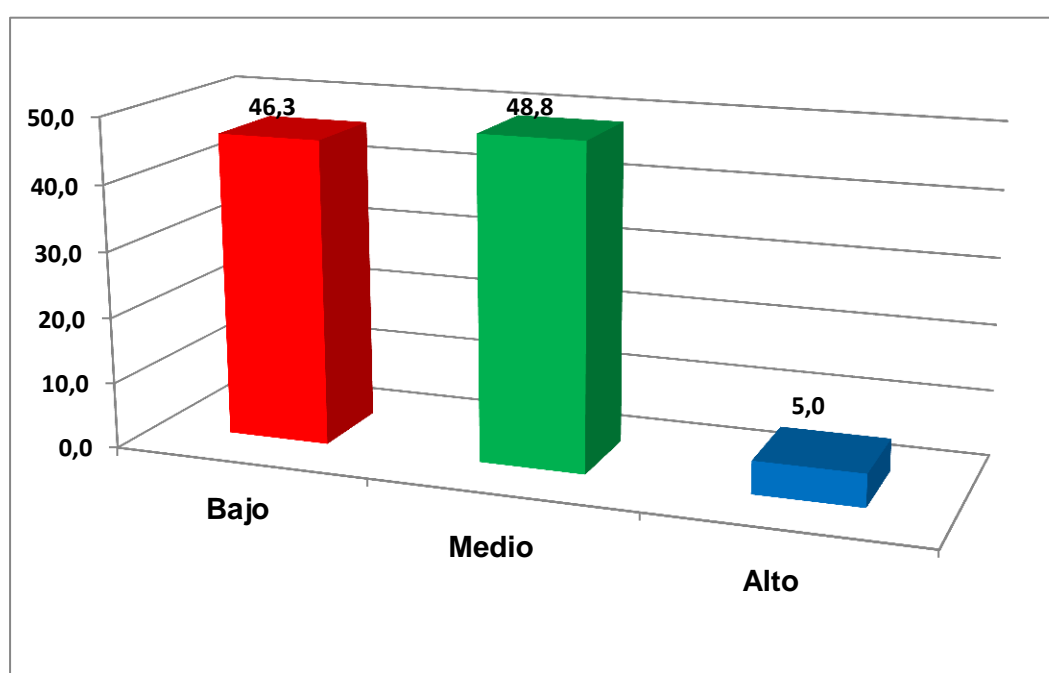


Figura 3. Niveles de la variable desempeño docente

En la tabla 9 y figura 4 se aprecia que un significativo 52.5% de los encuestados opina que las capacidades pedagógicas presenta un nivel medio; un significativo 46.3% presenta un nivel bajo y un reducido 1.3% opina que es alto. Asimismo, se aprecia que una mayoría 48.8% de los encuestados opina que la emocionalidad presenta un nivel bajo; un significativo 46.3% presenta un nivel medio y un mínimo del 5.0% opina que es alto. También, se aprecia que una mayoría 53.8% de los encuestados opina que la responsabilidad en las funciones presenta un nivel medio; un significativo 41.3% presenta un nivel bajo y un mínimo del 5.0% opina que es alto. Por último se puede observar que una

mayoría 48.8% de los encuestados opina que las relaciones interpersonales presenta un nivel bajo; un significativo 40.0% presenta un nivel medio y un reducido 11.3% opina que es alto.

Tabla 9

*Niveles de las dimensiones capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad en las funciones y relaciones interpersonales de la variable desempeño docente.*

	D1 Capac. Pedag.		D2 Emocionalidad		D3 Resp. Fun.		D4 Relac. Interp.	
Niveles	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	37	46.3	39	48.8	33	41.3	39	48.8
Medio	42	52.5	37	46.3	43	53.8	32	40.0
Alto	1	1.3	4	5.0	4	5.0	9	11.3
Total	80	100.0	80	100.0	80	100.0	80	100.0

Nota. Reporte del SPSS 21.0 Análisis estadístico de la base de datos.

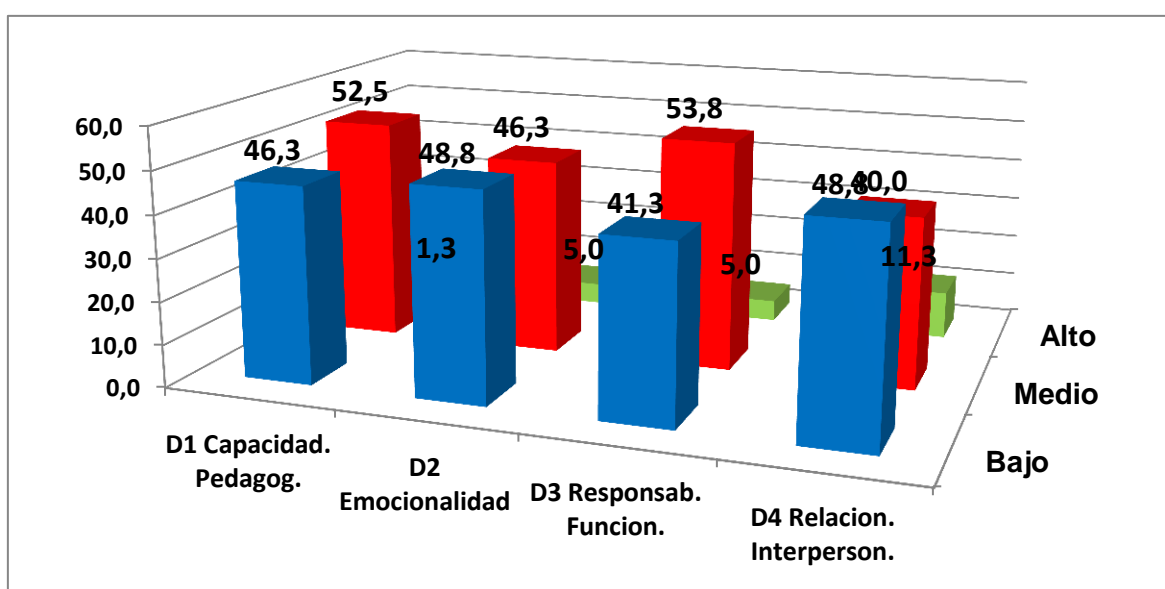


Figura 4: Niveles de las dimensiones: capacidades pedagógicas, Emocionalidad, Responsabilidad en sus funciones y relación interpersonal de la variable desempeño docente.

En la tabla 10 y figura 5, se observa la tabla cruzada de las variables clima organizacional y desempeño docente. Una mayoría del 47.50% de los docentes encuestados opina que el clima organizacional es medio y a su vez opina que el

desempeño docente en un 48.75 % es medio. Asimismo, el 45.00% de los docentes encuestados opina que el clima organizacional es bajo y a su vez opina que el desempeño docente en un 46.25 % es bajo. Por último, el 7.50 % de los docentes encuestados opina que el clima organizacional es alto y a su vez opina que el desempeño docente en un 5.00% es alto.

Tabla 10

*Tabla cruzada del clima organizacional y desempeño docente*

Desempeño docente	Clima organizacional						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>Bajo</b>	29	36.25	5	6.25	3	3.75	37	46.25
<b>Medio</b>	5	6.25	32	40.00	2	2.50	39	48.75
<b>Alto</b>	2	2.50	1	1.25	1	1.25	4	5.00
<b>Total</b>	36	45.00	38	47.50	6	7.50	80	100.00

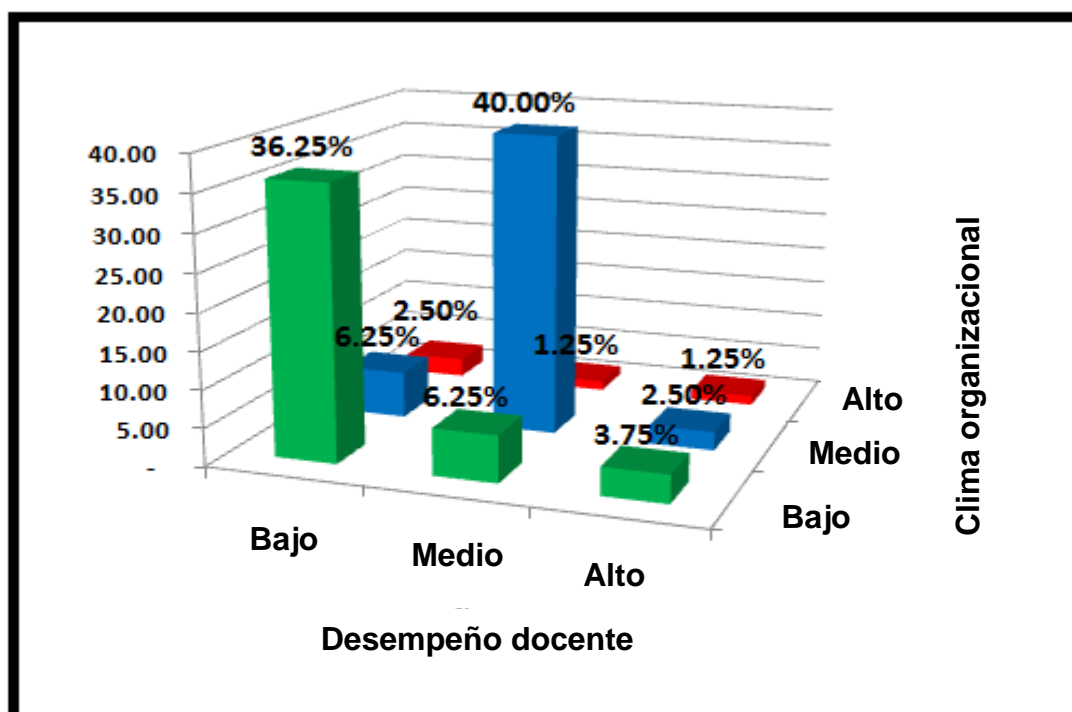


Figura 5: Tabla cruzada del clima organizacional y desempeño docente

## 3.2. Prueba de hipótesis

### 3.2.1. Análisis inferencial

Para la prueba de hipótesis se realizó las siguientes estimaciones que llevan a la presentación de datos. Se trata de dos variables cualitativas categóricas por lo tanto no es necesario realizar la prueba de normalidad, en función que este tipo de análisis requiere de dos pruebas conjuntas:

Para el análisis se previó el sistema de hipótesis.

Ho. No existe relación entre las variables

Hi. Existe relación entre las variables.

95% de nivel de confianza

0,05 a nivel de significancia

### Prueba de la hipótesis general:

**Ho.** El clima organizacional no se relaciona directa y positivamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” – 2016.

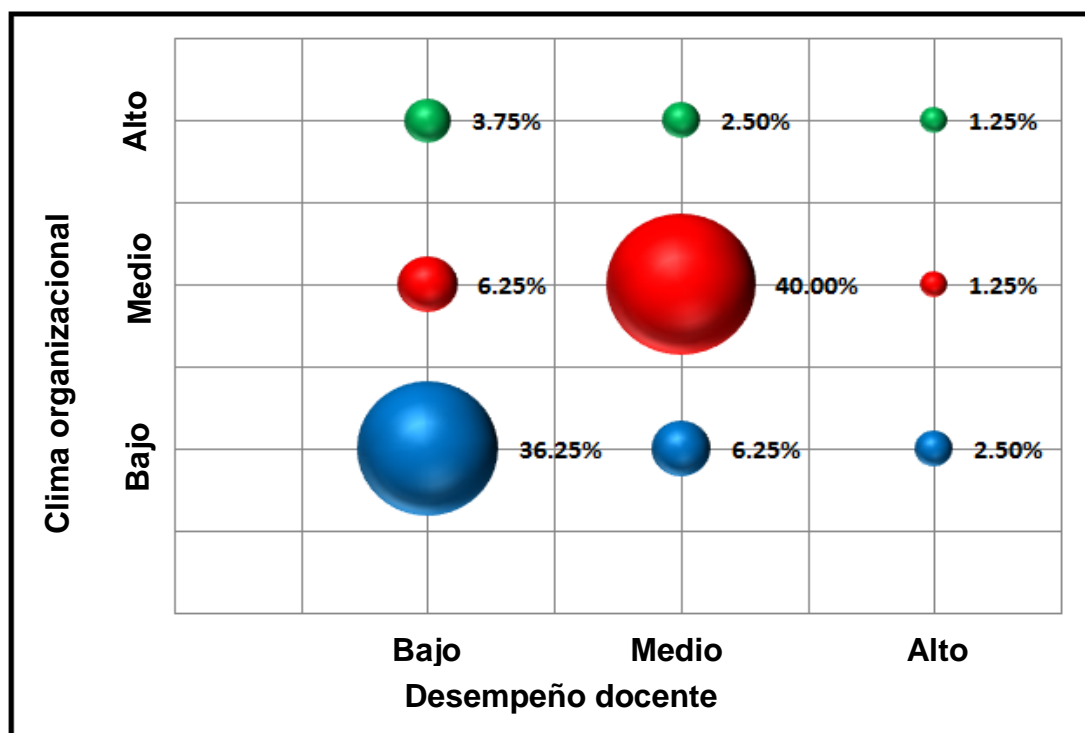
**Hi.** El clima organizacional se relaciona directa y positivamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” – 2016.

Tabla 11.

*Relación entre clima organizacional y desempeño docente de los profesores de la institución educativa “Politécnico Nacional del Callao” - 2016.*

Correlaciones				
			CAT_CLIM	CAT_DES
Rho de Spearman	CAT_CLIM	Coeficiente de correlación	1,000	,713**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	CAT_DES	Coeficiente de correlación	,713**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).



*Figura 6.* Relación entre clima organizacional y desempeño docente de los profesores de la institución educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

Se ha utilizado el coeficiente de correlación de Spearman para conocer el grado de correlación de las variables; los resultados son:  $R = 0.713$  y  $p\text{-valor} = 0.000 < 0.05$ ; por lo tanto existe correlación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente; es decir, si el nivel de clima organizacional se incrementa entonces el nivel de desempeño docente aumenta.

Se concluye que: la variable clima organizacional tiene relación con la variable desempeño docente según los profesores de la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

#### **Prueba de la hipótesis específica 1: Liderazgo y el desempeño docente**

- Ho.** El liderazgo no se relaciona directa y positivamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.
- Hi.** El liderazgo se relaciona directa y positivamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

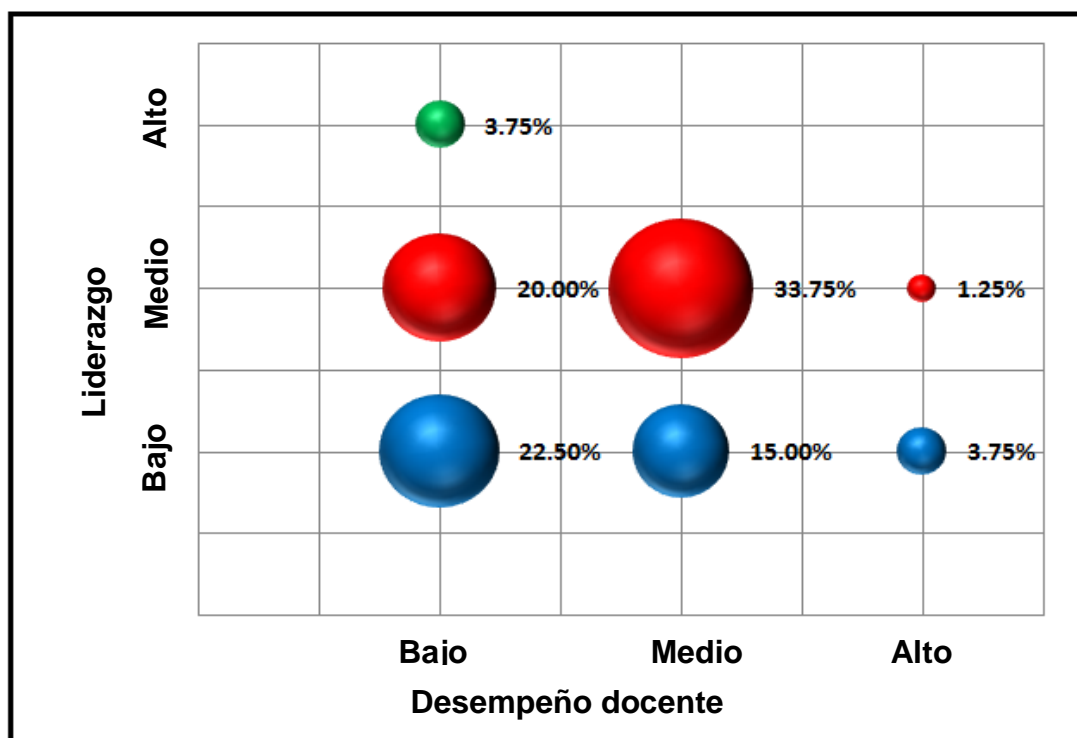


Tabla 12.

*Relación entre Liderazgo y desempeño docente de los profesores de la institución educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.*

Correlaciones				
			CDIM_1	CAT_DES
Rho de Spearman	CDIM_1	Coefficiente de correlación	1,000	,742
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	80	80
	CAT_DES	Coefficiente de correlación	,742	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).



*Figura 7. Relación entre liderazgo y desempeño docente de los profesores de la institución educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.*

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de un coeficiente de correlación Rho de Spearman:  $R = 0.742$  entre la primera dimensión liderazgo y la variable desempeño docente. Este grado de correlación indica que existe correlación positiva y moderada entre las variables y la dimensión. La significancia de P-valor = 0.007 muestra que p es menor a 0,05, lo

que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador.

Se concluye que: la dimensión liderazgo tiene relación con la variable desempeño docente según los profesores de la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

### **Prueba de la hipótesis específica 2: La comunicación y desempeño docente**

**Ho.** La comunicación no se relaciona directa y positivamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

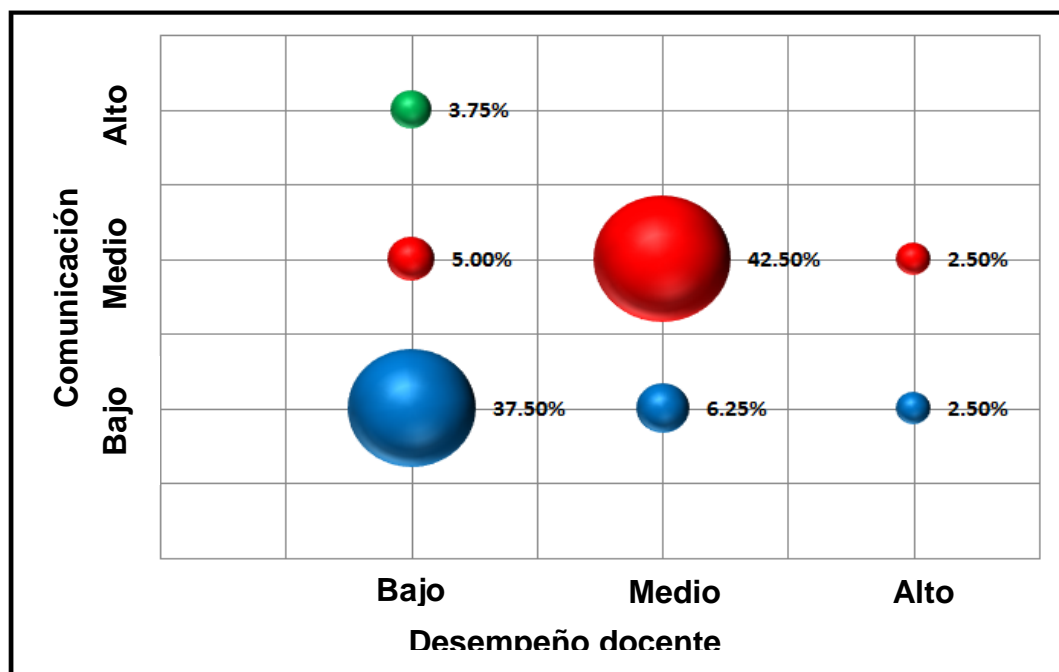
**Hi.** La comunicación se relaciona directa y positivamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

Tabla 13.

*Relación entre la comunicación y desempeño docente de los profesores de la institución educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.*

Correlaciones				
			CDIM_2	CAT_DES
Rho de Spearman	CDIM_2	Coefficiente de correlación	1,000	,721**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	CAT_DES	Coefficiente de correlación	,721**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).



*Figura 8. Relación entre la comunicación y desempeño docente de los profesores de la institución educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.*

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de un coeficiente de correlación Rho de Spearman:  $R = 0,721$  entre la dimensión comunicación y la variable desempeño docente. Este grado de correlación indica que existe correlación positiva y moderada. La significancia de  $P\text{-valor} = 0.000$  muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador.

Se concluye que; la comunicación tiene relación con el desempeño docente según los profesores de la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

### **Prueba de la hipótesis específica 3: Recompensas y sanciones y el desempeño docente**

**Ho.** Las recompensas y sanciones no se relaciona directa y positivamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

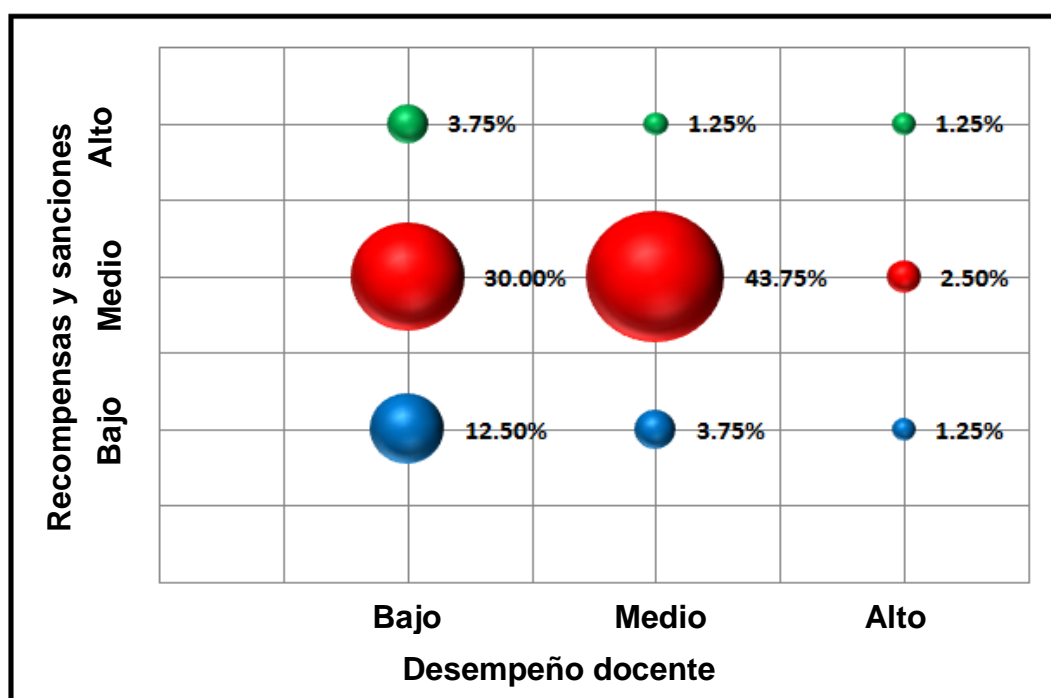
- Hi.** Las recompensas y sanciones se relaciona directa y positivamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

Tabla 14

*Relación entre las recompensas y sanciones y desempeño docente de los profesores de la institución educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.*

Correlaciones				
			CDIM_3	CAT_DES
Rho de Spearman	CDIM_3	Coefficiente de correlación	1,000	,659
		Sig. (bilateral)	.	,016
		N	80	80
	CAT_DES	Coefficiente de correlación	,659	1,000
		Sig. (bilateral)	,016	.
		N	80	80

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).



*Figura 9. Relación entre recompensas y sanciones y desempeño docente de los profesores de la institución educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.*

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de un coeficiente de correlación Rho de Spearman:  $R = 0,659$  entre la dimensión recompensas y sanciones y desempeño docente. Este grado de correlación indica que existe correlación positiva y moderada entre las variables. La significancia de  $P\text{-valor} = 0.016$  muestra que  $P < 0,05$ , lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador.

Se concluye que; las recompensas y sanciones tiene relación con el desempeño docente según los profesores de la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

#### **Prueba de la hipótesis específica 4: Satisfacción y desempeño docente**

**Ho.** La satisfacción no se relaciona directa y positivamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

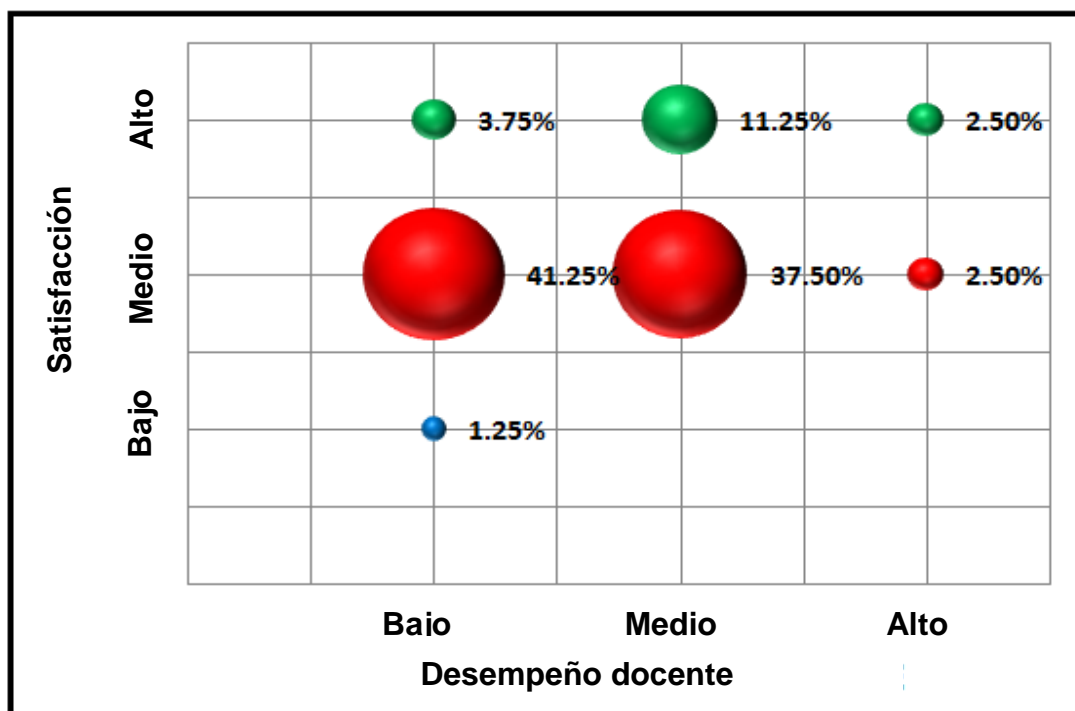
**Hi.** La satisfacción se relaciona directa y positivamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

Tabla 15

*Relación entre la satisfacción y desempeño docente de los profesores de la institución educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.*

Correlaciones				
			CDIM_4	CAT_DES
Rho de Spearman	CDIM_4	Coeficiente de correlación	1,000	,675*
		Sig. (bilateral)	.	,014
		N	80	80
	CAT_DES	Coeficiente de correlación	,675*	1,000
		Sig. (bilateral)	,014	.
		N	80	80

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).



*Figura 10.* Relación entre la satisfacción y desempeño docente de los profesores de la institución educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de un coeficiente de correlación Rho de Spearman:  $R = 0.675$  entre la dimensión satisfacción y desempeño docente. Este grado de correlación indica que existe correlación positiva y significativa entre la dimensión y la variable. La significancia de P-valor = 0.014 muestra que P es < a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador.

Se concluye que; la satisfacción tiene relación con el desempeño docente según los profesores de la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

## **IV. Discusión**

Los resultados de la presente investigación tuvo como hipótesis general determinar si existe relación entre el clima organizacional y desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016. De acuerdo al análisis estadístico a que fueron sometidas las variables y dimensiones, se obtuvo a través de la prueba Rho Spearman que sí existe relación positiva y significativa entre clima organizacional y desempeño docente con una correlación de 0.713 y un p-valor= 0.000, es decir, a mayor clima organizacional mayor desempeño docente. Este resultado es corroborado por Mendoza (2011); quién en su investigación concluyó que existe una relación entre clima institucional y desempeño docente, con una correlación significativa de 0.537.

En cuanto a la hipótesis específica N°1, para determinar si existe relación entre liderazgo y desempeño docente, se obtuvo a través de la prueba Rho Spearman que sí existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo y desempeño docente, hallándose un correlación de 0.742 y un p-valor = 0.007, es decir, a mayor liderazgo mayor desempeño docente. Este resultado es corroborado por Díaz (2011); quién en su investigación concluyó que sí existe una relación entre liderazgo y desempeño docente, obteniendo una correlación de 0,541. Asimismo, Rivera (2000), en su investigación clima organizacional y la puesta en marcha de la reforma educativa en Chile concluyó que el liderazgo directivo tiene una relación directa con sus subordinados. En el presente trabajo, se ha observado que no existe un buen trabajo en equipo, que el docente no se involucra con los objetivos y metas de la I.E evidenciándose que se encuentran desmotivados dado a una ausencia efectiva de liderazgo.

Con respecto a la hipótesis específica N°2, para determinar si existe relación entre comunicación y desempeño docente, se obtuvo a través de la prueba Rho Spearman, que sí existe una relación positiva y significativa entre comunicación y desempeño docente, hallándose una correlación de 0.721 y un p-valor = 0.000, muestra que p es menor a 0,05, es decir a mayor comunicación mayor desempeño docente. Al respecto, Pérez (2012) en su investigación concluyó que hay una relación significativa entre la comunicación y el desempeño docente, obteniendo una correlación de 0,42 y un p-valor= 0.000 con un p menor



a 0.05. En el presente trabajo, se ha observado que los canales de comunicación no son tan efectivos, evidenciándose que la información de interés del docente, así como las directivas, normas y otros para el cumplimiento cabal de la labor docente no llega a tiempo para su conocimiento.

Con respecto a la hipótesis específica N°3, para determinar si existe relación entre recompensas y castigos y desempeño docente, se obtuvo a través de la prueba Rho Spearman, que sí existe una relación positiva y significativa entre recompensas y sanciones y desempeño docente, hallándose una correlación de 0,659 y un p-valor =0.016, muestra que p es menor a 0,05. En el análisis porcentual se determinó que sólo un 6.3% percibe un nivel alto en esta dimensión, mientras que un 76.3% y un 17.5% percibe un nivel medio y bajo, lo que permite inferir que para los docentes no hay un efectivo reconocimiento o incentivo en la labor que desempeña. Este resultado se corrobora con la investigación de Gamarra (2014), quién concluyó que el reconocimiento tiene incidencias sobre el comportamiento de los miembros de la institución educativa estatal de la Ugel N°04. En el presente trabajo, se ha observado que en la I.E no se reconoce la labor que realizan los docentes, evidenciándose una marcada desmotivación por ello, sin embargo, por cualquier acto irregular se denuncia y sanciona a los responsables.

Con respecto a la hipótesis específica N°4, para determinar si existe relación entre satisfacción y desempeño docente, se obtuvo a través de la prueba Rho Spearman, que sí existe una relación positiva y significativa entre satisfacción y desempeño docente, hallándose una correlación de 0.675 y un p-valor =0.014, muestra que p es menor a 0,05, muestra que p es menor a 0,05, es decir a mayor satisfacción mayor desempeño docente. La tesis de Hinojosa (2010); concluyó que si bien hay un grupo de docentes que no se sienten satisfechos por su falta de reconocimiento, otro grupo se siente agradecido de pertenecer a la institución educativa por el prestigio y tradición que ésta representa. En el presente trabajo y a través análisis porcentual se determinó que un 81.3% de los encuestados opina que la satisfacción presenta un nivel medio; un significativo 17.5% presenta un nivel alto y un mínimo de 1.3% un nivel bajo. La mayor puntuación se registra en

el grado de insatisfacción de los docentes por la baja remuneración que perciben y porque su institución no propicia o promueve su capacitación para mejorar su desempeño, percibiendo que no reciben el apoyo y reconocimiento por sus esfuerzos, sin embargo, otros docentes se sienten satisfechos de trabajar en la institución por ser esta una gran unidad emblemática y consideran que los estudiantes se sienten satisfechos por los servicios educativos que se brindan.

## **V. Conclusiones**

**Primera.-** Con respecto a los resultados tenemos que para nuestra Hipótesis General si existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente, hallándose una correlación de 0.713 y un  $p\text{-valor} = 0.000 < 0.05$ ; lo que indica una correlación positiva, es decir, que a mayor clima organizacional, mayor desempeño docente; por lo que se concluye que: Existe relación entre clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

**Segunda.-** Con respecto a la hipótesis específica 1, se halló una correlación de 0.742 y un  $p\text{-valor} = 0.007$ , muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que indica que hay una correlación positiva y significativa, por lo que se concluye que: Existe una relación entre la dimensión liderazgo y la variable desempeño docente.

**Tercera.-** Con respecto a la hipótesis específica 2, se halló una correlación de 0,721 y un  $p\text{-valor} = 0.000$ , muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que indica que hay una correlación positiva y significativa; por lo que se concluye que: Existe una relación entre la dimensión comunicación y la variable desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

**Cuarta.-** Con respecto a la hipótesis específica 3, se halló una correlación de 0,659 y un  $p\text{-valor} = 0.016$ , muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que indica que hay una correlación positiva y significativa; por lo que se concluye que: Existe relación entre la dimensión recompensas y castigos y la variable desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

**Quinta.-** Con respecto a la hipótesis específica 4, se halló una correlación de 0.675 y un  $p\text{-valor} = 0.014$ , muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que indica que hay una correlación positiva y significativa; por lo que se concluye que: Existe una relación entre la dimensión satisfacción y la

variable desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

## **VI. Recomendaciones**

- Primera.-** En virtud de los resultados obtenidos y teniendo en consideración que el clima organizacional se relaciona positiva y significativamente con el desempeño docente según los docentes de la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016; se debe establecer los mecanismos necesarios para revertir los marcados niveles medios y bajos que se ha detectado en cuanto al clima organizacional y el desempeño docente.
- Segunda.-** Por lo que se sugiere que se debe afianzar la figura del liderazgo directivo en la I.E en mención, promoviendo la participación activa, el compromiso, involucramiento y el trabajo en equipo de los docentes, permitiendo que a través de ello se tome las decisiones adecuadas con la participación de los docentes.
- Tercera.-** Se debe mejorar los canales de comunicación, interna y externa, que permita que las directivas y normas que imparte la Institución así como la información de interés del docente se lleguen a conocer en forma oportuna y fluya sin interrupciones.
- Cuarta.-** Se establezca mecanismos de reconocimiento e incentivos como agentes de motivación para los docentes de la I.E que trasciendan o destaquen por su labor en el desempeño de su función con el otorgamiento de diplomas y becas de estudio.
- Quinta.-** Se promueva en beneficio de los docentes, seminarios, talleres y Jornadas de capacitación, así como se fomente la investigación educativa, que permita que el docente se encuentre mejor preparado, satisfecho y orientado a la mejora de la calidad educativa.
- Sexta.-** Se establezca programas de bienestar social y de capacitación que permita el desarrollo y progreso personal y profesional de los docentes.

## **VII. Referencias**



- Alcóver de la Hera, C. (2004). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Acevedo, L. (2002). *Perfiles y rendimiento en formación profesional del docente*. Lima: Ed. UNMSM.
- Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias: evaluación*. Buenos Aires: Paidós.
- Álvarez, L. (2002). *Liderazgo educativo para directivos*. Universidad Ricardo Palma. Lima.
- Arango, L. (2000). *Estimulación o incentivos*. Lima Perú: Universidad del Pacífico.
- Brow, W. y Moberg, D. (1990). *Teoría de la organización y la administración: enfoque integral*. Editorial Limusa. México.
- Brunet, L. (2002). *El Clima de Trabajo de las organizaciones: definiciones, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas. México.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Cerdán (2015). *Clima organizacional en el desempeño docente de las instituciones educativas de la UGEL 04-2014*. (Tesis de Maestría).
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Bogotá: Mac Graw Hill. Interamericana, S.A.
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración*: México: Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2012). *Gestión del Talento Humano*. 3ªEd. Mc Graw-Hill. México.
- Cortes, R. (2008). *Ambiente familiar y comunicación*. Barcelona. Suma Psicológica.

- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. 8ª Ed- Pearson Educación México.
- Díaz, L. (2014). *Clima organizacional y desempeño docente de la red n°4 ventanilla 201*". (Tesis de Maestría).
- Fernández (2006). *Clima organizacional y evaluación del desempeño docente en instituciones de educación básica*. (Tesis de Maestría).
- Fernández, C. (1999). *La comunicación en las organizaciones*. México. Trillas
- Freitez, A. (1999) *Educación*. Editorial Tropykos. México
- Gamarra, H. (2014). *Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías de Clima Organizacional en una institución educativa estatal de la Ugel 04-Comas*. (Tesis de Maestría).
- Gil, M. y Giner F. (2007). *Como crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid. Editorial ESIC.
- Hellriegel, P. (2005). *El Clima de trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas. México.
- Hernández, R; Fernández-Collado, C. y Baptista, L. (2004). *Metodología de la investigación*. México: Mc. Graw Hill.
- Hernández, R; Fernández-Collado, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª Ed). México: Mc. Graw Hill. Interamericana.
- Hernández, J. y Pozo, C. (1999). *El fracaso académico en la universidad: Diseño de un sistema de evaluación y detección temprana*. Psicología Educativa.
- Hinojosa (2010). *Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses*. (Tesis de Maestría).

Litwin, G.H y Stringer, R.A (1968). *Motivation y and organizational climate*.

Marcelo, W. (2012). *Gestión Educativa. Fondo Editorial. Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación. (FACHSE)*. Universidad Pedro Ruiz Gallo.

Martinez, A y Nosnik, A. (2012). *Comunicación organizacional práctica. Manual gerencial*. México. Trillas.

Mendoza, A. (2011). *Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la Red N°9, Callao* (Tesis de Maestría).

Mino, E. (2014). *Correlación entre clima organizacional y el desempeño de los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque*". (Tesis de Maestría).

Muñoz, A. (1990). *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo*. Limusa Noriega.

Montenegro A. (2003). *Evaluación del desempeño docente*. Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.

Morillo, L. (2006). *Satisfacción laboral. Sociología de la Familia*. Salamanca.. Editorial Sígueme S.A.

Pérez (2012). *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red N°1, Pachacútec-Ventanilla*. (Tesis de Maestría)

Pulido, C. (2003). *Clima organizacional*. Lima: Athamor.

Ramos, C. (1999). *La comunicación. Un punto de vista organizacional*. México: Trillas.

- Rivera (2000). *El clima organizacional de unidades educativas y la puesta en marcha de la reforma educativa*: Universidad de Antofagasta de Chile. (Tesis de Maestría).
- Rodríguez, D (2004). *Diagnóstico Organizacional*. 7ºEd. Universidad Católica de Chile. Santiago.
- Salkind, N. (1999). *Métodos de Investigación*. (3ªEdición) México: Prentice Hall. Ediciones Universidad San Ignacio de Loyola.
- Sánchez, C. (2008). *Investigación acción: una metodología para estudiar el hecho educativo en el aula*. Lima: Fondo Editorial de la Universidad Mayor de San Marcos.
- Sandoval, C. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. Hitos de Ciencia Económicas Administrativas.
- Valdés, H. (2004). *Desempeño del maestro y su evaluación*. Cuba: Editorial pueblo y educación. Business School Press. Boston.
- Villanueva, P. Gonzales, S. (2005). *Actitud y las motivaciones*. Lima Perú: Universidad del Pacífico.
- Zorrilla, A. (1993). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. México: Cal Editores.

## **Anexos**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título: Clima Organizacional y Desempeño docente en la Institución Educativa Politécnico Nacional del Callao, 2016**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	MÉTODO Y DISEÑO	VARIABLE E INDICADORES																																	
<p><b>Problema principal:</b></p> <p>¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional y el Desempeño Docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao,2016?</p> <p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>¿Cómo se relaciona el liderazgo y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao -2016?</p> <p>¿Cómo se relaciona la comunicación y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao – 2016?</p> <p>¿Cómo se relaciona las recompensas y sanciones con el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao - 2016?</p> <p>¿Cómo se relaciona la satisfacción y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao -2016?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao -2016</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao -2016.</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao -2016</p> <p>Determinar la relación entre las recompensas y castigos con el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao -2016</p> <p>Determinar la relación entre la satisfacción y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao -2016</p>	<p><b>Hipótesis General:</b></p> <p>Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao -2016</p> <p><b>Hipótesis específica</b></p> <p>Existe relación entre el liderazgo y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao -2016</p> <p>Existe relación entre la comunicación y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao -2016</p> <p>Existe relación entre la recompensas y castigos con el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao -2016</p> <p>Existe relación entre la satisfacción y el desempeño docente en la I.E Politécnico Nacional del Callao -2016</p>	<p><b>Método:</b></p> <p>Hipotético - Deductivo</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p>Descriptivo-correlacional</p> <p><b>Esquema de Diseño:</b></p> <div><pre>graph TD; M[M=] --- V1[V1]; M --- V2[V2]; V1 --- r[r] --- V2;</pre></div> <p>Donde</p> <p><b>M</b> : Muestra de Estudio</p> <p><b>V1:</b> Clima Organizacional</p> <p><b>V2:</b> Desempeño Docente</p> <p><b>r:</b> Relación entre variables</p>	<p><b>Variable 1: Clima Organizacional</b></p> <table><tr><th>Dimensiones</th><th>Indicadores</th><th>Ítems</th><th>Escala</th></tr><tr><td>Liderazgo</td><td>-Confianza -Comunicación -Motivación -Trabajo en equipo</td><td><b>1-9</b></td><td rowspan="4">Nunca Casi Nunca Regularmente Casi Siempre Siempre</td></tr><tr><td>Comunicación</td><td>-Interna -Externa</td><td><b>10-16</b></td></tr><tr><td>Recompensas y Sanciones</td><td>-Promociones -Incentivos</td><td><b>17-21</b></td></tr><tr><td>Satisfacción</td><td>-Calidad de Vida -Actividades de Mejora</td><td><b>22-28</b></td></tr></table> <p><b>Variable 2: Desempeño Docente</b></p> <table><tr><td>Capacidades Pedagógicas</td><td>-Uso de medios y recursos -Planifica y organiza</td><td><b>1-8</b></td><td rowspan="4">Nunca Casi Nunca Regularmente Casi Siempre Siempre</td></tr><tr><td>Emocionalidad</td><td>-Autoestima -Automotivación -Actúa con justicia</td><td><b>9-15</b></td></tr><tr><td>Responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones</td><td>-Puntualidad -Investiga -Responsabilidad</td><td><b>16-24</b></td></tr><tr><td>Relaciones Interpersonales</td><td>-Con sus colegas -Con sus estudiantes</td><td><b>25-28</b></td></tr></table>				Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Liderazgo	-Confianza -Comunicación -Motivación -Trabajo en equipo	<b>1-9</b>	Nunca Casi Nunca Regularmente Casi Siempre Siempre	Comunicación	-Interna -Externa	<b>10-16</b>	Recompensas y Sanciones	-Promociones -Incentivos	<b>17-21</b>	Satisfacción	-Calidad de Vida -Actividades de Mejora	<b>22-28</b>	Capacidades Pedagógicas	-Uso de medios y recursos -Planifica y organiza	<b>1-8</b>	Nunca Casi Nunca Regularmente Casi Siempre Siempre	Emocionalidad	-Autoestima -Automotivación -Actúa con justicia	<b>9-15</b>	Responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones	-Puntualidad -Investiga -Responsabilidad	<b>16-24</b>	Relaciones Interpersonales	-Con sus colegas -Con sus estudiantes	<b>25-28</b>
	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala																																	
	Liderazgo	-Confianza -Comunicación -Motivación -Trabajo en equipo	<b>1-9</b>	Nunca Casi Nunca Regularmente Casi Siempre Siempre																																	
	Comunicación	-Interna -Externa	<b>10-16</b>																																		
	Recompensas y Sanciones	-Promociones -Incentivos	<b>17-21</b>																																		
	Satisfacción	-Calidad de Vida -Actividades de Mejora	<b>22-28</b>																																		
	Capacidades Pedagógicas	-Uso de medios y recursos -Planifica y organiza	<b>1-8</b>	Nunca Casi Nunca Regularmente Casi Siempre Siempre																																	
	Emocionalidad	-Autoestima -Automotivación -Actúa con justicia	<b>9-15</b>																																		
	Responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones	-Puntualidad -Investiga -Responsabilidad	<b>16-24</b>																																		
	Relaciones Interpersonales	-Con sus colegas -Con sus estudiantes	<b>25-28</b>																																		

## CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

**PROPÓSITO:** El presente cuestionario pretende ayudarnos en qué situación se encuentra el Clima Organizacional en su Institución Educativa. Con la información recogida se podrá identificar algunos problemas que puedan estar presentándose y orientar la solución más adecuada.

### INSTRUCCIONES PARA RESPONDER EL CUESTIONARIO:

1. No necesitas colocar en el presente cuestionario tus nombres o apellidos.
2. Lea detenidamente las preguntas y responde con sinceridad.
3. Marca en el recuadro con un aspa o X una sola respuesta por cada pregunta.
4. Utiliza lápiz para contestar; puedes usar borrador para corregir, no taches las respuestas.

**DE LA CALIFICACIÓN Y PUNTUACIÓN:** Según la siguiente tabla:

CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
NUNCA	1
CASI NUNCA	2
REGULARMENTE	3
CASI SIEMPRE	4
SIEMPRE	5

**SEXO :**

☒ M

☐ F

ITEMS	NUNCA	CASI NUNCA	REGULAR MENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
	1	2	3	4	5
<b>Dimensión : Liderazgo</b>					
1. ¿El Director inspira confianza en todas las actividades que se realizan en la Institución Educativa?					
2. ¿El Director trata con mucho respeto a los docentes de la Institución Educativa?					
3. ¿Existe mucha confianza y cordialidad entre los docentes, directivo y padres de familia?					
4. ¿Los docentes comunican e informan a los padres de familia de los avances pedagógicos de sus estudiantes?					
5. ¿El Director mantiene una estrecha comunicación con los docentes y padres de familia?					
6. ¿El Director resalta las cualidades profesionales de los docentes y los motiva a que se perfeccionen?					
7. ¿Al Director le interesa mi bienestar y desarrollo profesional por ello promueve la constante capacitación?					
8. ¿Mi Director promueve el trabajo en equipo a fin de lograr los objetivos y metas de la Institución Educativa?					
9. ¿Los docentes siempre nos organizamos y trabajamos en equipo para la realización de las diversas actividades educativas?					

<b>Dimensión : Comunicación</b>					
10. ¿Oportunamente la Institución Educativa comunica las directivas, normas y otros que nos relaciona con la labor docente?					
11. ¿La Institución Educativa nos mantiene informado o enterado de todo aquello que nos pueda afectar?					
12. ¿El Director atiende en forma inmediata las entrevistas que los docentes le solicitan?					
13. ¿Hay una eficiente comunicación y coordinación entre todas las áreas de la Institución Educativa?					
14. ¿La Institución mantiene una comunicación constante, oportuna y adecuada con los padres de familia?.					
15. ¿Los docentes permanentemente comunican a los padres de familia de las actividades y programas que se realizan en la Institución educativa?					
16. ¿Los docentes mantienen una constante y fluida comunicación con sus estudiantes?					
<b>Dimensión : Recompensas y Sanciones</b>					
17. ¿La Institución Educativa reconoce al docente otorgando resoluciones de felicitación por su destacada labor.?					
18. ¿La Institución fomenta el reconocimiento público y gestiona incentivos para los docentes que trascienden en su labor educativa?					
19. ¿La Institución educativa aplica las sanciones establecidas en el reglamento para aquellos docentes que la quebrantan?					
20. ¿Institución denuncia y separa del cargo aquellos docentes que cometen delitos?					
21. ¿El quebrantamiento de las relaciones humanas entre los miembros de la comunidad, son sancionadas por la Institución Educativa.?					
<b>Dimensión : Satisfacción</b>					
22. ¿Las condiciones de trabajo en mi Institución Educativa son buenas?					
23. ¿La mayoría de los docentes se sienten satisfechos por la remuneración que perciben?					
24. ¿Me siento complacido como docente de pertenecer a esta Institución Educativa?					
25. ¿Me siento satisfecho porque la Institución Educativa propicia y promueve jornadas de capacitación para mejorar profesionalmente?					
26. ¿Considero como docente que los estudiantes de esta prestigiosa Institución Educativa se sienten satisfechos con el servicio educativo que se les brinda?					
27. ¿Me siento satisfecho con mi desarrollo personal gracias al apoyo de mi Institución Educativa?.					
28. ¿Me siento satisfecho con mi Institución Educativa porque me estimula y reconoce mis esfuerzos adicionales como docente?.					

**Muchas Gracias.**



### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,907	28

### Resultado de la Prueba de Confiabilidad de la Variable Clima Organizacional

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	45,00	153,111	,341	,906
VAR00002	45,00	161,333	-,282	,913
VAR00003	44,70	139,789	,624	,901
VAR00004	45,10	154,100	,270	,907
VAR00005	44,40	135,822	,630	,901
VAR00006	45,40	156,267	,186	,907
VAR00007	44,80	139,067	,583	,902
VAR00008	45,20	154,844	,229	,907
VAR00009	44,50	141,389	,694	,899
VAR00010	45,10	154,100	,270	,907
VAR00011	44,80	146,844	,919	,900
VAR00012	45,00	148,667	,692	,902
VAR00013	45,20	154,622	,248	,907
VAR00014	44,80	140,178	,746	,898
VAR00015	44,50	136,056	,759	,897
VAR00016	45,30	156,456	,114	,908
VAR00017	45,00	153,111	,341	,906
VAR00018	44,60	138,044	,805	,897
VAR00019	45,00	152,889	,254	,907
VAR00020	45,00	153,111	,341	,906
VAR00021	44,80	141,289	,694	,899
VAR00022	45,00	153,556	,216	,908
VAR00023	44,40	135,378	,755	,897
VAR00024	44,30	136,233	,766	,897
VAR00025	44,30	134,900	,821	,896
VAR00026	44,90	142,322	,632	,901
VAR00027	44,80	155,733	,098	,909
VAR00028	44,60	154,267	,129	,910

## CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

**PROPÓSITO:** El presente cuestionario pretende ayudarnos como se desarrolla el Desempeño Docente en su Institución Educativa. Con la información recogida se podrá identificar algunos problemas que puedan estar presentándose y orientar la solución más adecuada.

### INSTRUCCIONES PARA RESPONDER EL CUESTIONARIO:

1. No necesitas colocar en el presente cuestionario tus nombres o apellidos.
2. Lea detenidamente las preguntas y responde con sinceridad.
3. Marca en el recuadro con un aspa o X una sola respuesta por cada pregunta.
4. Utiliza lápiz para contestar; puedes usar borrador para corregir, no taches las respuestas.

**DE LA CALIFICACIÓN Y PUNTUACIÓN:** Según la siguiente tabla:

CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
NUNCA	1
CASI NUNCA	2
REGULARMENTE	3
CASI SIEMPRE	4
SIEMPRE	5

**SEXO :**

☐ M

☐ F

	NUNCA	CASI NUNCA	REGULAR MENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
ITEMS	1	2	3	4	5
<b>Dimensión : Capacidades Pedagógicas</b>					
1. ¿Planifica y organiza su clase con anticipación con un contenido lógico y coherente.?					
2. ¿Utiliza la motivación y realiza su clase en coherencia con lo planificado?					
3. ¿Domina los conocimientos y contenido del área o temática de su curso?					
4. ¿Utiliza técnicas y métodos para el mejor aprendizaje de sus alumnos?					
5. ¿Utiliza una comunicación clara y entendible para sus alumnos?.					
6. ¿Utiliza los recursos necesarios (multimedia, maquetas, laminas, papelotes), para sus actividades de enseñanza?.					
7. ¿Utiliza diversas formas de evaluar a sus estudiantes, a través de participación en clase, exposiciones, debates, proyectos, trabajo en equipo, etcétera.					
8. ¿Percibe que sus alumnos se aburren y distraen en clase por ello les tiene que llamar la atención.					

<b>Dimensión : Emocionalidad</b>					
9. ¿Genera en los estudiantes interés por realizar su propio aprendizaje?					
10. ¿Todo lo aprendido lo aplica con sus alumnos.?					
11. ¿El contenido temático que va a tratar en clase, lo motiva para investigar y buscar información adicional?					
12. ¿Promueve en sus alumnos los valores de honestidad, respeto, responsabilidad y colaboración?					
13. ¿Promueve con responsabilidad el cuidado del medio ambiente?.					
14. ¿Está disponible para resolver dudas o consultas de sus estudiantes en horas fuera de clase?					
15. ¿Inicia y mantiene sus clases con una actitud positiva y entusiasta ?					
<b>Dimensión : Responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones</b>					
16. ¿Es puntual en su Institución y cumple con el horario establecido para sus clases?					
17. ¿Realiza proyectos de investigación?					
18. ¿Contribuye con aportaciones al logro de los objetivos de la Institución Educativa?					
19. ¿Planifica con responsabilidad sus sesiones de clase secuencialmente?					
20. ¿Participa en los comités, consejos, grupos de trabajo y demás comisiones para el que es nombrado o designado?					
21. ¿Participa en las actividades programadas (cursos, seminarios, foros, entre otros) para su actualización como docente?.					
22. ¿Cumple con presentar las evaluaciones de sus estudiantes, conforme a lo programado?.					
23. ¿Se comunica con cierta frecuencia con los padres de familia y/o apoderados?.					
24. ¿Se involucra en la toma de decisiones de su Institución Educativa.					
<b>Dimensión : Relaciones Interpersonales</b>					
25. ¿Demuestra respeto por las ideas de sus estudiantes.?					
26. ¿Propicia un ambiente adecuado en el aula?					
27. ¿Mantiene buenas relaciones humanas, de respeto y cordialidad con sus demás colegas?.					
28. ¿Expresa sus ideas, sugerencias y recomendaciones en un ambiente de cordialidad.?					

**Gracias.**

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,926	28

### Resultado de la Prueba de Confiabilidad de la Variable Desempeño Docente

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	48,30	101,789	,533	,924
VAR00002	48,20	106,400	,100	,928
VAR00003	48,20	102,178	,358	,926
VAR00004	47,90	107,433	-,002	,930
VAR00005	48,20	101,511	,572	,923
VAR00006	48,10	93,878	,705	,921
VAR00007	48,30	104,456	,278	,927
VAR00008	47,70	92,456	,601	,925
VAR00009	47,90	109,878	-,174	,935
VAR00010	47,80	96,400	,665	,921
VAR00011	48,00	101,111	,489	,924
VAR00012	48,00	104,000	,413	,925
VAR00013	47,90	99,878	,664	,922
VAR00014	48,00	100,444	,841	,921
VAR00015	47,90	101,211	,543	,923
VAR00016	48,10	96,544	,809	,919
VAR00017	48,00	96,889	,658	,922
VAR00018	47,90	101,211	,543	,923
VAR00019	48,20	99,733	,750	,921
VAR00020	48,20	99,733	,750	,921
VAR00021	48,00	96,222	,895	,918
VAR00022	48,10	99,878	,789	,921
VAR00023	47,80	97,511	,743	,920
VAR00024	48,00	96,667	,858	,919
VAR00025	47,90	101,211	,543	,923
VAR00026	48,10	99,878	,789	,921
VAR00027	48,00	103,556	,466	,925
VAR00028	47,90	100,544	,449	,925

LIDERAZGO									COMUNICACION								RECOMPENSAS Y SANCION					SATISFACCION												
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	T	D1	D2	D3	D4	
1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	1	2	2	2	2	4	62	17	14	16	15	
2	1	2	1	2	1	2	3	2	2	1	1	1	1	1	3	2	3	3	3	1	3	1	3	2	1	2	2	2	52	16	10	13	13	
3	1	2	1	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	1	2	4	4	3	4	4	1	4	1	4	1	2	4	70	18	16	19	17	
4	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	4	4	1	1	4	2	4	1	4	1	1	4	53	12	10	14	17	
5	1	1	2	4	1	1	4	4	1	1	4	1	1	1	4	1	1	4	4	1	4	1	4	2	4	1	2	2	62	19	13	14	16	
6	1	2	1	1	1	2	4	1	2	1	1	1	2	2	2	2	4	4	1	1	4	1	4	2	4	1	1	4	57	15	11	14	17	
7	3	5	3	5	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	5	3	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	110	33	26	22	29	
8	1	1	1	2	1	1	4	1	2	1	1	1	1	2	2	2	4	4	2	2	4	2	4	2	4	1	2	4	59	14	10	16	19	
9	1	1	2	2	2	2	4	4	1	1	4	1	1	1	4	1	1	4	4	1	4	1	4	1	4	4	1	2	63	19	13	14	17	
10	1	1	1	2	1	4	4	1	1	1	1	1	2	2	1	2	4	4	1	1	4	2	2	2	4	1	1	4	56	16	10	14	16	
11	2	1	2	2	4	4	4	4	1	1	3	1	3	1	3	2	4	3	4	2	4	1	4	1	4	1	1	4	71	24	14	17	16	
12	1	1	1	2	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	2	2	4	3	3	2	4	1	4	2	4	1	1	4	58	16	9	16	17	
13	1	1	1	2	1	4	4	1	1	2	2	3	2	2	2	3	4	3	4	1	2	4	3	4	3	2	1	1	64	16	16	14	18	
14	1	1	1	2	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	2	4	1	4	1	4	1	1	4	51	13	7	15	16	
15	1	1	1	2	2	4	4	1	2	1	1	1	4	1	2	1	3	3	4	2	4	1	4	1	4	3	1	4	63	18	11	16	18	
16	1	1	1	2	1	4	4	1	2	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	2	3	2	4	2	4	1	4	4	62	17	7	17	21	
17	1	1	4	2	4	4	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1	4	3	3	3	3	1	4	1	4	1	1	4	64	22	10	16	16	
18	1	1	4	2	2	4	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1	3	3	3	3	3	1	4	1	4	1	1	4	61	20	10	15	16	
19	2	1	1	1	1	4	4	1	2	2	2	2	2	2	1	2	4	3	4	4	3	2	4	2	4	3	3	4	70	17	13	18	22	
20	1	1	1	1	1	4	4	1	2	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	2	3	1	4	2	4	1	1	4	57	16	7	17	17	
21	2	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	75	22	18	15	20	
22	1	1	4	2	4	4	3	1	1	1	1	1	4	1	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	4	1	1	3	61	21	12	13	15	
23	1	1	4	2	4	4	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1	3	3	3	3	3	1	4	1	4	1	1	4	63	22	10	15	16	
24	1	1	4	2	4	4	3	1	1	1	1	1	4	1	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	4	1	1	3	61	21	12	13	15	
25	1	1	4	2	4	4	3	1	1	1	1	1	4	1	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	4	1	1	3	61	21	12	13	15	
26	1	1	4	2	4	4	3	1	1	1	1	1	4	1	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	4	1	1	3	61	21	12	13	15	
27	2	2	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	4	2	3	1	1	1	4	1	1	4	50	14	7	16	13	
28	1	1	4	2	4	4	3	1	1	1	1	1	4	1	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	4	1	1	3	61	21	12	13	15	
29	3	4	4	3	4	4	3	5	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	4	3	105	34	27	18	26	
30	1	1	4	2	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	4	1	4	1	1	4	60	22	7	15	16	
31	1	1	4	2	4	4	3	1	1	1	1	1	4	1	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	4	1	1	3	61	21	12	13	15	
32	1	1	4	2	4	4	4	1	2	1	1	1	1	1	1	1	4	3	3	3	3	1	4	1	1	1	1	4	59	23	7	16	13	
33	1	1	4	2	4	4	3	1	1	1	1	1	4	1	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	4	1	1	3	61	21	12	13	15	
34	1	2	4	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	3	3	3	3	1	4	1	4	1	1	4	58	19	7	16	16	
35	1	1	4	2	4	4	3	1	1	1	1	1	4	1	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	4	1	1	3	61	21	12	13	15	
36	1	1	1	2	1	4	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1	2	2	4	2	4	1	1	2	4	2	2	4	56	16	10	14	16	
37	1	3	4	2	4	4	4	1	3	1	3	1	3	4	1	1	3	3	3	3	3	3	4	1	4	3	1	4	75	26	14	15	20	
38	1	1	4	2	4	4	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1	3	3	3	3	3	1	4	1	4	1	1	4	63	22	10	15	16	
39	1	1	4	1	4	4	4	1	1	2	1	1	2	1	1	1	4	3	3	2	4	1	4	1	4	1	1	3	61	21	9	16	15	
40	1	1	4	2	4	4	4	1	1	2	1	1	1	1	1	1	4	3	4	2	2	1	4	1	4	1	1	4	61	22	8	15	16	
41	2	1	2	1	3	2	3	2	2	1	2	2	3	4	2	2	5	4	3	3	4	2	3	2	5	2	1	4	72	18	16	19	19	
42	1	2	2	1	2	4	2	2	2	1	2	2	4	3	1	3	3	4	5	2	3	4	4	4	3	2	2	3	73	18	16	17	22	
43	1	1	3	2	2	2	3	1	1	2	2	2	4	3	1	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	1	2	3	63	16	16	14	17	
44	3	2	5	3	3	5	4	2	3	2	3	2	5	5	3	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	3	3	5	106	30	25	21	30	
45	2	2	3	1	3	4	3	1	1	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	1	4	3	4	1	2	3	73	20	21	14	18	
46	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3	4	4	4	3	3	2	5	3	4	2	3	3	81	21	20	18	22	
47	1	1	4	1	4	3	4	1	2	3	3	1	3	3	2	2	3	3	3	3	4	2	3	2	3	2	2	4	72	21	17	16	18	
48	1	1	3	2	3	5	3	1	3	2	3	2	3	3	1	2	4	3	3	2	4	2	3	3	5	2	3	4	76	22	16	16	22	



CAPACIDADES PEDAGÓGICAS								EMOCIONALIDAD							RESPONSABILIDAD CUMPLIM EN SUS FUNCIONES								RELACIONES INTERPERSO										
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	T	D1	D2	D3	D4
1	2	2	2	2	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	52	14	14	16	8
2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	49	15	14	14	6
3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	106	27	26	37	16
4	2	2	1	1	2	1	2	1	1	3	1	2	2	1	2	2	4	2	2	4	1	2	2	3	2	2	2	1	53	12	12	22	7
5	2	1	1	2	2	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	50	14	13	16	7
6	2	1	2	2	2	1	2	3	1	2	1	2	2	1	2	2	4	1	2	1	4	2	4	1	2	2	1	2	54	15	11	21	7
7	2	2	1	2	2	2	2	4	2	1	2	2	2	1	2	2	4	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	53	17	12	17	7
8	2	2	2	2	2	1	2	4	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	52	17	12	15	8
9	2	2	2	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	51	15	13	15	8
10	2	2	1	2	2	1	2	4	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	4	1	2	2	1	2	2	2	2	53	16	12	17	8
11	3	2	3	2	2	4	2	4	2	3	2	3	2	3	2	2	4	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	71	22	17	23	9
12	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2	1	2	2	4	1	2	2	1	2	4	1	2	2	2	2	54	16	11	19	8
13	2	1	2	1	2	1	2	4	1	2	1	2	2	1	2	2	4	1	2	2	1	2	4	1	2	2	2	2	53	15	11	19	8
14	1	2	1	2	1	2	2	4	1	2	1	2	2	1	2	2	4	1	2	2	2	2	4	1	2	2	2	2	54	15	11	20	8
15	1	2	1	2	1	2	2	4	1	2	1	2	2	1	2	2	4	1	2	2	1	2	4	1	2	2	2	2	53	15	11	19	8
16	1	2	2	2	2	1	1	4	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	4	1	2	2	2	2	47	15	9	15	8
17	2	2	1	2	1	2	2	4	1	2	3	3	3	1	2	2	1	2	1	2	1	2	4	1	2	2	1	2	54	16	15	16	7
18	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	108	29	26	36	17
19	2	1	2	1	2	1	2	4	1	2	1	2	2	2	1	2	4	1	2	2	1	2	4	1	2	2	2	2	53	15	11	19	8
20	2	1	2	1	2	1	2	3	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	4	1	2	2	1	2	49	14	11	17	7
21	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	4	1	2	2	1	2	4	1	2	1	2	2	51	13	12	19	7
22	2	2	2	1	2	1	2	4	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	47	16	11	14	6
23	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	4	1	2	2	1	2	47	12	12	16	7
24	2	2	2	1	2	1	2	4	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	4	1	2	1	2	1	51	16	12	17	6
25	2	3	4	1	4	4	4	1	2	3	1	2	3	2	1	3	1	2	3	4	1	2	4	1	2	3	2	3	68	23	14	21	10
26	2	2	1	2	1	2	1	4	2	2	1	2	1	2	1	2	4	1	2	1	1	2	4	1	2	2	2	1	51	15	11	18	7
27	2	2	2	1	2	1	2	4	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	52	16	12	17	7
28	2	3	1	2	3	1	2	4	3	3	1	2	3	2	3	3	4	3	3	2	1	3	4	2	1	3	3	2	69	18	17	25	9
29	2	2	1	2	1	2	2	3	1	2	1	2	2	2	1	2	4	1	2	2	1	2	4	1	2	2	2	2	53	15	11	19	8
30	2	2	2	1	2	1	2	4	2	1	2	1	2	1	2	2	4	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	50	16	11	16	7
31	2	2	1	2	2	1	2	4	1	4	1	2	1	2	2	2	4	1	2	1	2	1	2	2	3	1	2	1	53	16	13	17	7
32	2	1	2	2	1	2	1	3	1	4	1	2	2	1	2	1	3	1	2	1	2	1	4	1	2	1	2	1	49	14	13	16	6
33	2	1	1	2	1	2	2	4	2	1	2	2	1	2	1	2	4	1	2	1	2	2	4	1	2	2	2	1	52	15	11	19	7
34	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	3	3	3	3	51	13	12	14	12
35	2	3	2	3	2	3	2	4	2	2	3	2	2	2	2	2	4	4	2	4	2	2	4	4	2	3	2	2	73	21	15	28	9
36	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	45	13	12	14	6
37	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	45	13	12	14	6
38	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	46	13	12	15	6
39	2	1	2	1	2	1	2	4	1	2	1	2	2	1	2	2	4	1	2	2	1	2	4	1	3	3	3	3	57	15	11	19	12
40	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	46	13	12	15	6

	CAPACIDADES PEDAGÓGICAS								EMOCIONALIDAD							RESPONSABILIDAD EN EL CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES								RELACIONES INTERPERSO				T	D1	D2	D3	D4	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27						P28
41	2	1	3	1	2	3	2	4	3	4	2	4	3	2	3	2	4	3	2	3	2	3	4	3	4	3	2	3	77	18	21	26	12
42	1	2	2	3	2	4	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	2	2	2	3	3	5	4	3	3	3	3	79	20	20	27	12
43	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	82	21	21	27	13
44	2	1	3	3	3	3	3	5	3	3	3	2	4	1	3	4	4	3	2	3	3	2	4	3	2	3	2	2	79	23	19	28	9
45	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	4	3	3	3	2	3	4	2	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	83	21	20	29	13
46	2	3	1	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	64	19	16	20	9
47	3	2	3	2	4	3	4	4	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	86	25	21	27	13
48	2	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	84	22	20	28	14
49	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	3	3	3	3	4	3	5	4	3	4	3	3	5	4	5	5	4	3	107	31	25	34	17
50	2	1	2	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	3	5	4	4	3	84	21	20	27	16
51	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	2	4	3	3	2	3	4	3	3	2	4	4	4	3	3	4	3	2	87	26	19	30	12
52	3	1	3	2	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	2	5	4	2	4	4	4	86	21	24	27	14
53	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	4	5	3	3	3	3	4	89	26	19	31	13
54	2	3	1	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	63	19	15	21	8
55	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	2	88	22	23	30	13
56	2	1	2	3	3	4	2	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	79	22	21	25	11
57	3	2	3	1	2	4	3	4	2	4	3	2	3	2	2	3	5	3	4	3	3	1	5	2	3	3	3	3	81	22	18	29	12
58	2	2	2	2	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	89	23	21	31	14
59	3	3	3	3	2	2	4	3	4	5	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	88	23	25	29	11
60	2	2	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	3	2	4	2	2	4	3	3	5	3	2	88	22	25	28	13
61	2	3	3	3	3	2	4	4	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	90	24	23	29	14
62	3	3	2	1	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	3	4	3	3	1	3	5	1	3	5	1	3	79	22	20	25	12
63	2	3	1	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	64	18	15	22	9
64	3	1	3	3	4	3	3	5	1	4	2	3	3	3	3	3	4	2	4	3	4	3	3	4	5	4	2	3	88	25	19	30	14
65	3	2	2	3	2	4	3	4	4	4	1	3	4	3	2	1	4	1	3	4	3	2	3	3	3	4	3	4	82	23	21	24	14
66	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	88	25	22	28	13
67	2	2	3	3	4	4	3	5	4	5	2	2	3	3	3	3	5	3	3	2	3	3	3	3	3	5	3	4	91	26	22	28	15
68	3	1	3	2	4	4	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	1	3	1	4	4	3	3	3	3	4	87	22	25	27	13
69	3	3	3	1	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	2	4	4	3	3	3	3	3	4	1	4	5	3	3	89	26	20	28	15
70	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	5	3	3	3	2	3	84	23	23	27	11
71	2	3	3	2	1	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	86	21	22	29	14
72	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	1	3	2	1	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	2	81	25	15	29	12
73	1	3	1	2	3	2	3	5	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	90	20	24	32	14
74	2	2	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	5	4	1	5	3	3	91	22	25	32	12
75	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	5	3	3	3	4	3	4	3	4	3	1	2	85	23	21	31	10
76	2	1	2	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	82	21	22	27	12
77	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	88	27	21	28	12
78	3	2	3	3	4	3	1	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	93	22	25	31	15
79	3	3	3	2	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	96	24	26	31	15
80	2	3	3	3	4	3	4	4	4	5	3	3	4	4	3	3	5	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	106	26	26	36	18



## ANEXO 1

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor : Mg. Jaime Reynado RIVADENEYRA DURÁN

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Los Olivos, promoción 2015, aula 406 A, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: **Clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa "Politécnico Nacional de Callao" –Lima 2016** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

1. Anexo N° 1: Carta de presentación
2. Anexo N° 2: Matriz de operacionalización
3. Anexo N° 3: Definiciones conceptuales de las variables
4. Anexo N° 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

  
\_\_\_\_\_  
ALEXANDER M. BENAVIDES ROMÁN  
DNI N°07454418



### ANEXO 3

#### DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLES Y SUS DIMENSIONES:

##### Variable 1:

##### **VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL.**

Chiavenato (2012), en relación al clima organizacional señala que: El ambiente entre los miembros de la organización se llama clima organizacional y está estrechamente ligado al grado de motivación de las personas, por lo tanto, se basa en los estados emocionales de los colaboradores, los mismos que son producto de la forma en que ellos perciben diversos aspectos dentro de su empresa, ya sea sobre la comunicación, el liderazgo de sus jefes, sus perspectivas de desarrollo, el reconocimiento que reciben o el sistema de compensación. (p.123).

##### **DIMENSIONES DE LA VARIABLE:**

##### **Primera Dimensión: Liderazgo.**

De acuerdo a Chiavenato (2011), define al liderazgo de la siguiente manera: Es la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida por medio del proceso de la comunicación humana, orientada a alcanzar uno o diversos objetivos específicos. El liderazgo se presenta como un fenómeno social exclusivamente en grupos sociales. Se deriva de las relaciones entre las personas de una estructura social determinada. El liderazgo es un proceso continuo de elección que permite que la empresa avance en dirección a su meta, a pesar de las perturbaciones internas y externas (p.89).

##### **Segunda Dimensión: Comunicación.**

Chiavenato (2011), al respecto señala: La comunicación es el intercambio de información entre las personas. Significa divulgar un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y de la organización social. La Comunicación requiere de un código para formular un mensaje y enviarlo en forma de señal (p.94).

##### **Tercera Dimensión: Recompensas y Sanciones.**

Chiavenato (2005) refirió que el sistema de recompensas lo conforma la totalidad de los beneficios que la organización otorga a sus colaboradores y los procedimientos para entregar estos beneficios. En este sistema no sólo están considerados la remuneración, las vacaciones, los ascensos, las posiciones más elevadas, sino que también algunas recompensas para garantizar la estabilidad en el trabajo, transferencias hacia otras posiciones desafiantes o a posiciones que implique crecer, el desarrollo adicional y a diversas formas de reconocimiento por servicios que resultan resaltantes o significativos. En relación al sistema de sanciones Chiavenato (2011), refirió que ésta incluye una serie de medidas disciplinarias tendientes a orientar el comportamiento de las personas que no se desvíen de las rutas correctas, así como evitar que se repitan las conductas o en casos extremos, castigar su reincidencia o separarlo de la compañía de los demás trabajadores.

##### **Cuarta Dimensión: Satisfacción.**

Muñoz (1990), define a la satisfacción como "el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y que por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas" (p.14).

##### Variable 2:

##### **VARIABLE: DESEMPEÑO DOCENTE**

Valdés (2004), sobre el desempeño docente dice

"el desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad" (p.57).



## **DIMENSIONES DE LA VARIABLE:**

### **Primera Dimensión: Capacidades Pedagógicas**

Al respecto, Valdés (2004) señala que: "la actividad pedagógica es una de los dominios más complejos del trabajo humano. Su realización exitosa plantea al docente la necesidad de poseer una sólida formación científica, así como profundos conocimientos, capacidades y habilidades pedagógicas. (p.61).

### **Segunda Dimensión: Emocionalidad**

Valdés (2004), refirió que los procesos emocionales y los estados emocionales y sentimientos, constituyen la forma usual y característica en que se experimentan los sentimientos. La emoción es la expresión directa e inmediata de cualquier sentimiento.

### **Tercera Dimensión: Responsabilidad en el desempeño de sus funciones**

En relación a esta dimensión Valdés (2004), considera que la responsabilidad en el desempeño docente corresponde a la asistencia y puntualidad, al grado de participación en las sesiones metodológicas, el cumplimiento de la normatividad, capacitación y toma de decisiones.

### **Cuarta Dimensión: Relaciones Interpersonales**

En cuanto a esta dimensión Valdés (2004), señala lo siguiente: Hay que tener en cuenta el carácter complejo de las interacciones del colectivo escolar, de sus organizaciones, del colectivo pedagógico, la familia, la comunidad y las organizaciones sociales (...). En estas relaciones desempeña un papel esencial las relaciones maestro alumno, no solo en el marco de la clase, sino también en el trabajo que el maestro desarrolla fuera de la clase (p.69).

ANEXO 2

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	CATEGORIA	NIVEL
1) Liderazgo	-Confianza.	¿El Director inspira confianza en todas las actividades que se realizan en la Institución Educativa?	Nunca (1) Casi Nunca (2) Regularmente (3) Casi Siempre (4) Siempre (5)	Bajo   Medio  Alto
		¿El Director trata con mucho respeto a los docentes de la Institución Educativa?		
		¿Existe mucha confianza y cordialidad entre los docentes, directivo y padres de familia?		
		¿Los docentes comunican e informan a los padres de familia de los avances pedagógicos de sus estudiantes?		
	-Comunicación	¿El Director mantiene una estrecha comunicación con los docentes y padres de familia?		
		¿El Director resalta las cualidades profesionales de los docentes y los motiva a que se perfeccionen		
	-Motivación	¿Al Director le interesa mi bienestar y desarrollo profesional por ello promueve la constante capacitación?		
		¿Mi Director promueve el trabajo en equipo a fin de lograr los objetivos y metas de la Institución Educativa?		
2) Comunicación	-Trabajo en equipo	¿Los docentes siempre nos organizamos y trabajamos en equipo para la realización de las diversas actividades educativas?		
		¿Oportunamente la Institución Educativa comunica las directivas, normas y otros que nos relaciona con la labor docente?		
		¿La Institución Educativa nos mantiene informado o enterado de todo aquello que nos pueda afectar?		
		¿El Director atiende en forma inmediata las entrevistas que los docentes le solicitan?		
		¿Hay una eficiente comunicación y coordinación entre todas las áreas de la Institución Educativa?		
		¿La Institución mantiene una comunicación constante, oportuna y adecuada con los padres de familia?		
		¿Los docentes permanentemente comunican a los padres de familia de las actividades y programas que se realizan en la Institución educativa?		
		¿Los docentes mantienen una constante y fluida comunicación con sus estudiantes?		
	-Interna		Nunca (1) Casi Nunca (2) Regularmente (3) Casi Siempre (4) Siempre (5)	Bajo  Medio  Alto
	-Externa			



3) Recompensas y Sanciones	-Incentivos	¿Las condiciones de trabajo en mi Institución Educativa son buenas?		
		¿La mayoría de los docentes se sienten satisfechos por la remuneración que perciben?		
		¿Me siento complacido como docente de pertenecer a esta Institución Educativa?		
		¿Me siento satisfecho porque la Institución Educativa propicia y promueve jornadas de capacitación para mejorar profesionalmente?	Nunca (1) Casi Nunca (2) Regularmente (3)	Bajo Medio
		¿Considero como docente que los estudiantes de esta prestigiosa Institución Educativa se sienten satisfechos con el servicio educativo que se les brinda?	Casi Siempre (4) Siempre (5)	Alto
	-Sanciones	¿Me siento satisfecho con mi desarrollo personal gracias al apoyo de mi Institución Educativa?		
		¿Me siento satisfecho con mi Institución Educativa porque me estimula y reconoce mis esfuerzos adicionales como docente?		
		¿La Institución Educativa reconoce al docente otorgando resoluciones de felicitación por su destacada labor?		
		¿La Institución fomenta el reconocimiento público y gestiona incentivos para los docentes que trascienden en su labor educativa?	Nunca (1) Casi Nunca (2) Regularmente (3)	Bajo Medio
		¿La Institución educativa aplica las sanciones establecidas en el reglamento para aquellos docentes que la quebrantan?	Casi Siempre (4) Siempre (5)	Alto
2) Satisfacción	-Mejora	¿Institución denuncia y separa del cargo aquellos docentes que cometen delitos?		
		¿El quebrantamiento de las relaciones humanas entre los miembros de la comunidad, son sancionadas por la Institución Educativa?		

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
		LIDERAZGO						
1	¿El Director inspira confianza en todas las actividades que se realizan en la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
2	¿El Director trata con mucho respeto a los docentes de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
3	¿Existe mucha confianza y cordialidad entre los docentes, directivo y padres de familia?	✓		✓		✓		
4	¿Los docentes comunican e informan a los padres de familia de los avances pedagógicos de sus estudiantes?	✓		✓		✓		
5	¿El Director mantiene una estrecha comunicación con los docentes y padres de familia?	✓		✓		✓		
6	¿El Director resalta las cualidades profesionales de los docentes y los motiva a que se perfeccionen?	✓		✓		✓		
7	¿Al Director le interesa mi bienestar y desarrollo profesional por ello promueve la constante capacitación?	✓		✓		✓		
8	¿Mi Director promueve el trabajo en equipo a fin de lograr los objetivos y metas de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
9	¿Los docentes siempre nos organizamos y trabajamos en equipo para la realización de las diversas actividades educativas?	✓		✓		✓		
	COMUNICACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Oportunamente la Institución Educativa comunica las directivas, normas y otros que nos relaciona con la labor docente?	✓		✓		✓		
11	¿La Institución Educativa nos mantiene informado o enterado de todo aquello que nos pueda afectar?	✓		✓		✓		
12	¿El Director atiende en forma inmediata las entrevistas que los docentes le solicitan?	✓		✓		✓		
13	¿Hay una eficiente comunicación y coordinación entre todas las áreas de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		



14	¿La Institución mantiene una comunicación constante, oportuna y adecuada con los padres de familia?	✓			✓		✓	
15	¿Los docentes permanentemente comunican a los padres de familia de las actividades y programas que se realizan en la Institución educativa?	✓			✓		✓	
16	¿Los docentes mantienen una constante y fluida comunicación con sus estudiantes?	✓			✓		✓	
	<b>RECOMPENSAS Y SANCIONES</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	¿La Institución Educativa reconoce al docente otorgando resoluciones de felicitación por su destacada labor?	✓		✓		✓		
18	¿La Institución fomenta el reconocimiento público y gestiona incentivos para los docentes que trascienden en su labor educativa?	✓		✓		✓		
19	¿La Institución educativa aplica las sanciones establecidas en el reglamento para aquellos docentes que la quebrantan?	✓		✓		✓		
20	¿Institución denuncia y separa del cargo aquellos docentes que cometen delitos?	✓		✓		✓		
21	¿El quebrantamiento de las relaciones humanas entre los miembros de la comunidad, son sancionadas por la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
	<b>SATISFACCIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
22	¿Las condiciones de trabajo en mi Institución Educativa son buenas?	✓		✓		✓		
23	¿La mayoría de los docentes se sienten satisfechos por la remuneración que perciben?	✓		✓		✓		
24	¿Me siento complacido como docente de pertenecer a esta Institución Educativa?	✓		✓		✓		
25	¿Me siento satisfecho porque la Institución Educativa propicia y promueve jornadas de capacitación para mejorar profesionalmente?	✓		✓		✓		
26	¿Considero como docente que los estudiantes de esta prestigiosa Institución Educativa se sienten satisfechos con el servicio educativo que se les brinda?	✓		✓		✓		
27	¿Me siento satisfecho con mi desarrollo personal gracias al apoyo de mi Institución Educativa?	✓		✓		✓		
28	¿Me siento satisfecho con mi Institución Educativa porque me estimula y reconoce mis esfuerzos adicionales como docente?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable ☐ No aplicable [ ] 7...de...del 2014.

Apellidos y nombres del juez evaluador: RIVADENEYRA DURAN, JAIME REYNALDO DNI: 9802786  
Especialidad del evaluador: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y Mg. Políticas Públicas y Gestión Pública

- <sup>1</sup>Claridad : Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
<sup>2</sup>Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.  
<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



JAIIME R. RIVADENEYRA DURAN  
ESPECIALISTA INFORMANTE  
Mg. Políticas Públicas y Gestión Pública



# OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	CATEGORIA	NIVEL
1) Capacidades Pedagógicas	-Planificación -Organización -Uso de técnicas y métodos -Uso de medios y recursos -Evaluación	¿Planifica y organiza su clase con anticipación con un contenido lógico y coherente?	Nunca (1) Casi Nunca (2) Regularmente (3) Casi Siempre (4) Siempre (5)	.Bajo Medio Alto
		¿Utiliza la motivación y realiza su clase en coherencia con lo planificado?		
		¿Domina los conocimientos y contenido del área o temática de su curso?		
		¿Utiliza técnicas y métodos para el mejor aprendizaje de sus alumnos?		
		¿Utiliza una comunicación clara y entendible para sus alumnos?		
		¿Utiliza los recursos necesarios (multimedia, maquetas, laminas, papelotes), para sus actividades de enseñanza?		
		¿Utiliza diversas formas de evaluar a sus estudiantes, a través de participación en clase, exposiciones, debates, proyectos, trabajo en equipo, etcétera.		
		¿Percibe que sus alumnos se aburren y distraen en clase por ello les tiene que llamar la atención.		
		¿Genera en los estudiantes interés por realizar su propio aprendizaje?		
		¿Todo lo aprendido lo aplica con sus alumnos?		
2) Emocionalidad	-Automotivación -Autoestima -Actúa con justicia	¿El contenido temático que va a tratar en clase, lo motiva para investigar y buscar información adicional?	Nunca (1) Casi Nunca (2) Regularmente (3) Casi Siempre (4) Siempre (5)	Bajo Medio Alto
		¿Promueve en sus alumnos los valores de honestidad, respeto, responsabilidad y colaboración?		
		¿Promueve con responsabilidad el cuidado del medio ambiente?		
		¿Está disponible para resolver dudas o consultas de sus estudiantes en horas fuera de clase?		
		¿Inicia y mantiene sus clases con una actitud positiva y entusiasta?		
		¿Es puntual en su Institución y cumple con el horario establecido para sus clases?		
3) Responsabilidad en el desempeño de sus funciones	-Puntualidad -Investiga	¿Realiza proyectos de investigación?	Nunca (1) Casi Nunca (2) Regularmente (3)	Bajo Medio Alto
		¿Contribuye con aportaciones al logro de los objetivos de la Institución Educativa?		
		¿Planifica con responsabilidad sus sesiones de clase secuencialmente?		
		¿Participa en los comités, consejos, grupos de trabajo y demás comisiones para el que es nombrado o designado?		

	-Responsabilidad.	¿Participa en las actividades programadas (cursos, seminarios, foros, entre otros) para su actualización como docente?	Casi Siempre (4) Siempre (5)	
		¿Cumple con presentar las evaluaciones de sus estudiantes, conforme a lo programado?		
		¿Se comunica con cierta frecuencia con los padres de familia y/o apoderados?		
		¿Se involucra en la toma de decisiones de su Institución Educativa.		
2) Relaciones Interpersonales	-Con sus colegas -Con sus estudiantes	¿Demuestra respeto por las ideas de sus estudiantes.?	Nunca (1)	Bueno Regular Malo
		¿Propicia un ambiente adecuado en el aula?	Casi Nunca (2)	
		¿Mantiene buenas relaciones humanas, de respeto y cordialidad con sus demás colegas?	Regularmente (3)	
		¿Expresa sus ideas, sugerencias y recomendaciones en un ambiente de cordialidad?	Casi Siempre (3)	
			Siempre (5)	



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE**

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
		CAPACIDADES PEDAGÓGICAS						
1	¿Planifica y organiza su clase con anticipación con un contenido lógico y coherente?	✓		✓		✓		
2	¿Utiliza la motivación y realiza su clase en coherencia con lo planificado?	✓		✓		✓		
3	¿Domina los conocimientos y contenido del área o temática de su curso?	✓		✓		✓		
4	¿Utiliza técnicas y métodos para el mejor aprendizaje de sus alumnos?	✓		✓		✓		
5	¿Utiliza una comunicación clara y entendible para sus alumnos?	✓		✓		✓		
6	¿Utiliza los recursos necesarios (multimedia, maquetas, laminas, papelotes), para sus actividades de enseñanza?	✓		✓		✓		
7	¿Utiliza diversas formas de evaluar a sus estudiantes, a través de participación en clase, exposiciones, debates, proyectos, trabajo en equipo, etcétera?	✓		✓		✓		
8	¿Percibe que sus alumnos se aburren y distraen en clase por ello les tiene que llamar la atención.	✓		✓		✓		
	EMOCIONALIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
09	¿Genera en los estudiantes interés por realizar su propio aprendizaje?	✓		✓		✓		
10	¿Todo lo aprendido lo aplica con sus alumnos?	✓		✓		✓		
11	¿El contenido temático que va a tratar en clase, lo motiva para investigar y buscar información adicional?	✓		✓		✓		
12	¿Promueve en sus alumnos los valores de honestidad, respeto, responsabilidad y colaboración?	✓		✓		✓		
13	¿Promueve con responsabilidad el cuidado del medio ambiente?.	✓		✓		✓		
14	¿Está disponible para resolver dudas o consultas de sus estudiantes en horas fuera de clase?	✓		✓		✓		
15	¿Inicia y mantiene sus clases con una actitud positiva y entusiasta?	✓		✓		✓		



RESPONSABILIDAD EN EL CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES									
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
16	✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		
18	✓		✓		✓		✓		
19	✓		✓		✓		✓		
20	✓		✓		✓		✓		
21	✓		✓		✓		✓		
22	✓		✓		✓		✓		
23	✓		✓		✓		✓		
24	✓		✓		✓		✓		
RELACIONES INTERPERSONALES									
25	✓		✓		✓		✓		
26	✓		✓		✓		✓		
27	✓		✓		✓		✓		
28	✓		✓		✓		✓		

SI HAY SUFICIENCIA

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] No aplicable [ ] de 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: RIVADENEYRA DURAN JAIME REYNALDO DNI: 9802786

Especialidad del evaluador: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MG. POLÍTICAS PÚBLICAS Y GESTIÓN PÚBLICA

Claridad : Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

JAIME R. RIVADENEYRA DURAN  
ESPECIALISTA INFORMANTE  
Mg. Políticas Públicas y Gestión Pública

## ANEXO 1

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor : Mg. José QUISPE ATÚNCAR

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Los Olivos, promoción 2015, aula 406 A, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: **Clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa "Politécnico Nacional de Callao" -Lima 2016** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

1. Anexo N° 1: Carta de presentación
2. Anexo N° 2: Matriz de operacionalización
3. Anexo N° 3: Definiciones conceptuales de las variables
4. Anexo N° 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



ALEXANDER M. BENAVIDES ROMÁN  
DNI N°07454418



Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>LIDERAZGO</b>							
1	¿El Director inspira confianza en todas las actividades que se realizan en la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
2	¿El Director trata con mucho respeto a los docentes de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
3	¿Existe mucha confianza y cordialidad entre los docentes, directivo y padres de familia?	✓		✓		✓		
4	¿Los docentes comunican e informan a los padres de familia de los avances pedagógicos de sus estudiantes?	✓		✓		✓		
5	¿El Director mantiene una estrecha comunicación con los docentes y padres de familia?	✓		✓		✓		
6	¿El Director resalta las cualidades profesionales de los docentes y los motiva a que se perfeccionen	✓		✓		✓		
7	¿Al Director le interesa mi bienestar y desarrollo profesional por ello promueve la constante capacitación?	✓		✓		✓		
8	¿Mi Director promueve el trabajo en equipo a fin de lograr los objetivos y metas de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
9	¿Los docentes siempre nos organizamos y trabajamos en equipo para la realización de las diversas actividades educativas?	✓		✓		✓		
	<b>COMUNICACIÓN</b>							
		Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Oportunamente la Institución Educativa comunica las directivas, normas y otros que nos relaciona con la labor docente?	✓		✓		✓		
11	¿La Institución Educativa nos mantiene informado o enterado de todo aquello que nos pueda afectar?	✓		✓		✓		
12	¿El Director atiende en forma inmediata las entrevistas que los docentes le solicitan?	✓		✓		✓		
13	¿Hay una eficiente comunicación y coordinación entre todas las áreas de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		

14	¿La Institución mantiene una comunicación constante, oportuna y adecuada con los padres de familia?	✓		✓		✓		✓	
15	¿Los docentes permanentemente comunican a los padres de familia de las actividades y programas que se realizan en la Institución educativa?	✓		✓		✓		✓	
16	¿Los docentes mantienen una constante y fluida comunicación con sus estudiantes?	✓		✓		✓		✓	
	<b>RECOMPENSAS Y SANCIONES</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
17	¿La Institución Educativa reconoce al docente otorgando resoluciones de felicitación por su destacada labor.?	✓		✓		✓		✓	
18	¿La Institución fomenta el reconocimiento público y gestiona incentivos para los docentes que trascienden en su labor educativa?	✓		✓		✓		✓	
19	¿La Institución educativa aplica las sanciones establecidas en el reglamento para aquellos docentes que la quebrantan?.	✓		✓		✓		✓	
20	¿Institución denuncia y separa del cargo aquellos docentes que cometen delitos?	✓		✓		✓		✓	
21	¿El quebrantamiento de las relaciones humanas entre los miembros de la comunidad, son sancionadas por la Institución Educativa.?	✓		✓		✓		✓	
	<b>SATISFACCIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
22	¿Las condiciones de trabajo en mi Institución Educativa son buenas?	✓		✓		✓		✓	
23	¿La mayoría de los docentes se sienten satisfechos por la remuneración que perciben?	✓		✓		✓		✓	
24	¿Me siento complacido como docente de pertenecer a esta Institución Educativa?	✓		✓		✓		✓	
25	¿Me siento satisfecho porque la Institución Educativa propicia y promueve jornadas de capacitación para mejorar profesionalmente?	✓		✓		✓		✓	
26	¿Considero como docente que los estudiantes de esta prestigiosa Institución Educativa se sienten satisfechos con el servicio educativo que se les brinda?	✓		✓		✓		✓	
27	¿Me siento satisfecho con mi desarrollo personal gracias al apoyo de mi Institución Educativa?.	✓		✓		✓		✓	
28	¿Me siento satisfecho con mi Institución Educativa porque me estimula y reconoce mis esfuerzos adicionales como docente?.	✓		✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [x]      No aplicable [ ]      ...de No del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Dr. Quispe Atúnear José Víctor*

DNI: *08560838*

Especialidad del evaluador: *Metodología*

<sup>1</sup>**Claridad** : Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup>**Pertinencia**: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup>**Relevancia**: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Nota**: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

JOSÉ QUISPE ATÚNCAR  
ESPECIALISTA INFORMANTE  
MAGISTER



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE**

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
		CAPACIDADES PEDAGÓGICAS						
1	¿Planifica y organiza su clase con anticipación con un contenido lógico y coherente?	✓		✓		✓		
2	¿Utiliza la motivación y realiza su clase en coherencia con lo planificado?	✓		✓		✓		
3	¿Domina los conocimientos y contenido del área o temática de su curso?	✓		✓		✓		
4	¿Utiliza técnicas y métodos para el mejor aprendizaje de sus alumnos?	✓		✓		✓		
5	¿Utiliza una comunicación clara y entendible para sus alumnos?	✓		✓		✓		
6	¿Utiliza los recursos necesarios (multimedia, maquetas, laminas, papelotes), para sus actividades de enseñanza?	✓		✓		✓		
7	¿Utiliza diversas formas de evaluar a sus estudiantes, a través de participación en clase, exposiciones, debates, proyectos, trabajo en equipo, etcétera?.	✓		✓		✓		
8	¿Percibe que sus alumnos se aburren y distraen en clase por ello les tiene que llamar la atención.	✓		✓				
	EMOCIONALIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
09	¿Genera en los estudiantes interés por realizar su propio aprendizaje?	✓		✓		✓		
10	¿Todo lo aprendido lo aplica con sus alumnos?	✓		✓		✓		
11	¿El contenido temático que va a tratar en clase, lo motiva para investigar y buscar información adicional?	✓		✓		✓		
12	¿Promueve en sus alumnos los valores de honestidad, respeto, responsabilidad y colaboración?	✓		✓		✓		
13	¿Promueve con responsabilidad el cuidado del medio ambiente?.	✓		✓		✓		
14	¿Está disponible para resolver dudas o consultas de sus estudiantes en horas fuera de clase?	✓		✓		✓		
15	¿Inicia y mantiene sus clases con una actitud positiva y entusiasta?	✓		✓		✓		

RESPONSABILIDAD EN EL CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
16	¿Es puntual en su Institución y cumple con el horario establecido para sus clases?	✓		✓		✓		✓	
17	¿Realiza proyectos de investigación?	✓		✓		✓		✓	
18	¿Contribuye con aportaciones al logro de los objetivos de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		✓	
19	¿Planifica con responsabilidad sus sesiones de clase secuencialmente?	✓		✓		✓		✓	
20	¿Participa en los comités, consejos, grupos de trabajo y demás comisiones para el que es nombrado o designado?	✓		✓		✓		✓	
21	¿Participa en las actividades programadas (cursos, seminarios, foros, entre otros) para su actualización como docente?	✓		✓		✓		✓	
22	¿Cumple con presentar las evaluaciones de sus estudiantes, conforme a lo programado?	✓		✓		✓		✓	
23	¿Se comunica con cierta frecuencia con los padres de familia y/o apoderados?	✓		✓		✓		✓	
24	¿Se involucra en la toma de decisiones de su Institución Educativa.	✓		✓		✓		✓	
RELACIONES INTERPERSONALES		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
25	¿Demuestra respeto por las ideas de sus estudiantes?	✓		✓		✓		✓	
26	¿Propicia un ambiente adecuado en el aula?	✓		✓		✓		✓	
27	¿Mantiene buenas relaciones humanas, de respeto y cordialidad con sus demás colegas?	✓		✓		✓		✓	
28	¿Expresa sus ideas, sugerencias y recomendaciones en un ambiente de cordialidad?	✓		✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [X]      No aplicable [ ] .....de.....del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dr. Quique Atencio Jore      DNI: 08560838


Especialidad del evaluador: Metodología

<sup>1</sup>Claridad : Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup>Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
**JOSÉ QUISPE ATUNCAR**  
 ESPECIALISTA INFORMANTE  
 MAGISTER

## ANEXO 1

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor : Mg. Santiago Aquiles GALLARDAY MORALES

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Los Olivos, promoción 2015, aula 406 A, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

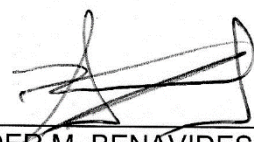
El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: **Clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa "Politécnico Nacional de Callao" –Lima 2016** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

1. Anexo N° 1: Carta de presentación
2. Anexo N° 2: Matriz de operacionalización
3. Anexo N° 3: Definiciones conceptuales de las variables
4. Anexo N° 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



ALEXANDER M. BENAVIDES ROMÁN  
DNI N°07454418

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
LIDERAZGO								
1	¿El Director inspira confianza en todas las actividades que se realizan en la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
2	¿El Director trata con mucho respeto a los docentes de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
3	¿Existe mucha confianza y cordialidad entre los docentes, directivo y padres de familia?	✓		✓		✓		
4	¿Los docentes comunican e informan a los padres de familia de los avances pedagógicos de sus estudiantes?	✓		✓		✓		
5	¿El Director mantiene una estrecha comunicación con los docentes y padres de familia?	✓		✓		✓		
6	¿El Director resalta las cualidades profesionales de los docentes y los motiva a que se perfeccionen	✓		✓		✓		
7	¿Al Director le interesa mi bienestar y desarrollo profesional por ello promueve la constante capacitación?	✓		✓		✓		
8	¿Mi Director promueve el trabajo en equipo a fin de lograr los objetivos y metas de la Institución Educativa?.	✓		✓		✓		
9	¿Los docentes siempre nos organizamos y trabajamos en equipo para la realización de las diversas actividades educativas?							
COMUNICACIÓN								
		Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Oportunamente la Institución Educativa comunica las directivas, normas y otros que nos relaciona con la labor docente?	✓		✓		✓		
11	¿La Institución Educativa nos mantiene informado o enterado de todo aquello que nos pueda afectar?	✓		✓		✓		
12	¿El Director atiende en forma inmediata las entrevistas que los docentes le solicitan?	✓		✓		✓		
13	¿Hay una eficiente comunicación y coordinación entre todas las áreas de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		

14	¿La Institución mantiene una comunicación constante, oportuna y adecuada con los padres de familia?	✓		✓		✓	
15	¿Los docentes permanentemente comunican a los padres de familia de las actividades y programas que se realizan en la Institución educativa?	✓		✓		✓	
16	¿Los docentes mantienen una constante y fluida comunicación con sus estudiantes?	✓		✓		✓	
	<b>RECOMPENSAS Y SANCIONES</b>	Si	No	Si	No	Si	No
17	¿La Institución Educativa reconoce al docente otorgando resoluciones de felicitación por su destacada labor.?	✓		✓		✓	
18	¿La Institución fomenta el reconocimiento público y gestiona incentivos para los docentes que trascienden en su labor educativa?	✓		✓		✓	
19	¿La Institución educativa aplica las sanciones establecidas en el reglamento para aquellos docentes que la quebrantan.?	✓		✓		✓	
20	¿Institución denuncia y separa del cargo aquellos docentes que cometen delitos?	✓		✓		✓	
21	¿El quebrantamiento de las relaciones humanas entre los miembros de la comunidad, son sancionadas por la Institución Educativa.?	✓		✓		✓	
	<b>SATISFACCIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No
22	¿Las condiciones de trabajo en mi Institución Educativa son buenas?	✓		✓		✓	
23	¿La mayoría de los docentes se sienten satisfechos por la remuneración que perciben?	✓		✓		✓	
24	¿Me siento complacido como docente de pertenecer a esta Institución Educativa?	✓		✓		✓	
25	¿Me siento satisfecho porque la Institución Educativa propicia y promueve jornadas de capacitación para mejorar profesionalmente?	✓		✓		✓	
26	¿Considero como docente que los estudiantes de esta prestigiosa Institución Educativa se sienten satisfechos con el servicio educativo que se les brinda?	✓		✓		✓	
27	¿Me siento satisfecho con mi desarrollo personal gracias al apoyo de mi Institución Educativa.?	✓		✓		✓	
28	¿Me siento satisfecho con mi Institución Educativa porque me estimula y reconoce mis esfuerzos adicionales como docente.?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ES SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable ☐ No aplicable [ ] 5 de ..... del 2016



Apellidos y nombres del juez evaluador: GALLARDAY MORALES SANTIAGO DNI: 25514954

Especialidad del evaluador: Magister

<sup>1</sup>Claridad : Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup>Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

---

SANTIAGO A. GALLARDAY MORALES  
ESPECIALISTA INFORMANTE  
MAGISTER

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE**

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>CAPACIDADES PEDAGÓGICAS</b>							
1	¿Planifica y organiza su clase con anticipación con un contenido lógico y coherente?	✓		✓		✓		
2	¿Utiliza la motivación y realiza su clase en coherencia con lo planificado?	✓		✓		✓		
3	¿Domina los conocimientos y contenido del área o temática de su curso?	✓		✓		✓		
4	¿Utiliza técnicas y métodos para el mejor aprendizaje de sus alumnos?	✓		✓		✓		
5	¿Utiliza una comunicación clara y entendible para sus alumnos?	✓		✓		✓		
6	¿Utiliza los recursos necesarios (multimedia, maquetas, laminas, papelotes), para sus actividades de enseñanza?	✓		✓		✓		
7	¿Utiliza diversas formas de evaluar a sus estudiantes, a través de participación en clase, exposiciones, debates, proyectos, trabajo en equipo, etcétera?	✓		✓		✓		
8	¿Percibe que sus alumnos se aburren y distraen en clase por ello les tiene que llamar la atención.	✓		✓		✓		
	<b>EMOCIONALIDAD</b>							
09	¿Genera en los estudiantes interés por realizar su propio aprendizaje?	✓		✓		✓		
10	¿Todo lo aprendido lo aplica con sus alumnos?	✓		✓		✓		
11	¿El contenido temático que va a tratar en clase, lo motiva para investigar y buscar información adicional?	✓		✓		✓		
12	¿Promueve en sus alumnos los valores de honestidad, respeto, responsabilidad y colaboración?	✓		✓		✓		
13	¿Promueve con responsabilidad el cuidado del medio ambiente?.	✓		✓		✓		
14	¿Está disponible para resolver dudas o consultas de sus estudiantes en horas fuera de clase?	✓		✓		✓		
15	¿Inicia y mantiene sus clases con una actitud positiva y entusiasta?	✓		✓		✓		

RESPONSABILIDAD EN EL CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
16	¿Es puntual en su Institución y cumple con el horario establecido para sus clases?	✓		✓		✓		✓	
17	¿Realiza proyectos de investigación?	✓		✓		✓		✓	
18	¿Contribuye con aportaciones al logro de los objetivos de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		✓	
19	¿Planifica con responsabilidad sus sesiones de clase secuencialmente?	✓		✓		✓		✓	
20	¿Participa en los comités, consejos, grupos de trabajo y demás comisiones para el que es nombrado o designado?	✓		✓		✓		✓	
21	¿Participa en las actividades programadas (cursos, seminarios, foros, entre otros) para su actualización como docente?	✓		✓		✓		✓	
22	¿Cumple con presentar las evaluaciones de sus estudiantes, conforme a lo programado?	✓		✓		✓		✓	
23	¿Se comunica con cierta frecuencia con los padres de familia y/o apoderados?	✓		✓		✓		✓	
24	¿Se involucra en la toma de decisiones de su Institución Educativa.	✓		✓		✓		✓	
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
25	¿Demuestra respeto por las ideas de sus estudiantes?	✓		✓		✓		✓	
26	¿Propicia un ambiente adecuado en el aula?	✓		✓		✓		✓	
27	¿Mantiene buenas relaciones humanas, de respeto y cordialidad con sus demás colegas?	✓		✓		✓		✓	
28	¿Expresa sus ideas, sugerencias y recomendaciones en un ambiente de cordialidad?	✓		✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ES SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable ☐ No aplicable [ ].....de.....del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: GALLARDAY MORALES SANTIAGO DNI: 25514954

Especialidad del evaluador: Metodología

<sup>1</sup>Claridad : Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup>Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**SANTIAGO A. GALLARDAY MORALES**  
ESPECIALISTA INFORMANTE  
MAGISTER



**Clima organizacional y desempeño docente en una institución educativa  
pública, 2016**

AUTOR:

Alexander Masías Benavides Román

Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo Filial Lima

**Resumen**

La presente investigación tuvo como objetivo general, determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa Politécnico Nacional del Callao, 2016. La metodología empleada estuvo relacionada con un enfoque cuantitativo. La investigación fue básica con un nivel descriptivo y con un diseño correlacional, no experimental. La muestra estuvo representada por ochenta (80) docentes de dicha institución educativa, utilizándose para el recojo de la información la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario. Para obtener los resultados se utilizó el paquete estadístico SPSS 21, analizándose las cuatro dimensiones de las variables *clima organizacional* y *desempeño docente* respectivamente; concluyendo a través de la prueba estadística de Rho de Spearman, que sí existe relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente; hallándose una correlación de 0.713 y un p-valor= 0.000 < 0.05.

*Palabras claves:* clima organizacional y desempeño docente.

## **Abstrac**

The objective of the present research was to determine the relationship between organizational climate and teaching performance at the National Polytechnic Institute of Callao, 2016. The methodology used was related to a quantitative approach. The research was basic with a descriptive level and with a correlational, non-experimental design. The sample was represented by eighty (80) teachers of this educational institution, being used for the collection of the information the technique of survey and as instrument the questionnaire. To obtain the results, the SPSS 21 statistical package was used, analyzing the four dimensions of the variables organizational climate and teacher performance respectively; Concluding through the statistical test of Rho de Spearman, that there is a positive and significant relationship between the organizational climate and the teaching performance; With a correlation of 0.713 and a p-value = 0.000 <0.05.

Keywords: organizational climate and teaching performance.

## **Introducción**

Para el cumplimiento de los objetivos y metas de una organización los trabajadores o cooperadores de la misma deben desempeñar sus actividades de una manera eficiente y eficaz, lo cual implica que dicho trabajador esté comprometido con su trabajo, motivado y que sus relaciones interpersonales con sus pares, su líder o jefe sean las más adecuadas; lo contrario significaría que los trabajadores no desempeñen sus labores de la forma más idónea posible, repercutiendo en los resultados para el cumplimiento de los objetivos trazados, dado a que la actividad laboral no se realiza en un marco de cordialidad o armonía. Estudios realizados a nivel internacional dan cuenta que un 65 por ciento de los trabajadores de una organización permanece en ella por las excelentes relaciones que tienen con sus jefes o líderes, mientras que un 35 por ciento renuncia o se retira del trabajo. Lo propio ocurre en la labor que desempeña el docente; investigaciones a nivel internacional y local dan cuenta que el clima organizacional influye en las labores que los docentes realizan; Hernández y Pozo (1999) afirmaron que el clima organizacional puede verse reflejado en la insatisfacción del estudiante, desmotivación, e incluso baja autoestima ante la posibilidad de no concluir con éxito

sus estudios (p.34). Un docente que es ajeno a los intereses del estudiante, que no cumple con las normas internas de su institución, que no se capacita o prepara, puede influir negativamente en su desempeño y por ende perjudicar a sus estudiantes; ello, debido, entre otros factores, al clima organizacional. En la presente investigación, el clima organizacional dentro de una institución educativa está centrada por la percepción que de ella tengan los docentes, lo cual constituye la base fundamental de su desempeño, es por ello, que resulta de suma importancia conocer ¿cómo se relaciona el clima organizacional y el desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao, 2016”; es decir, de la percepción que el docente tiene de su institución, de su líder, de la forma como se comunica, de sus relaciones, de su satisfacción, entre otros; y de cómo puede influir ello en su desempeño como docente; como objetivo general de la presente investigación es determinar la relación de ambas variables; y, para lo cual se ha tomado una muestra de ochenta (80) docentes de la referida institución educativa.

### **Metodología**

En la presente investigación se utilizó el método Hipotético – Deductivo. La investigación, es de tipo correlacional, y el diseño fue no experimental y transversal. La población estuvo conformada por 100 docentes de educación secundaria y la muestra de 80 docentes. Para obtener la muestra de la población se utilizó el procedimiento de muestreo probabilístico. Para el recojo de la información se utilizó la técnica de la encuesta; y el instrumento utilizado fue el cuestionario, elaborándose un cuestionario por cada variable. El cuestionario para la variable clima organizacional fue elaborado por el investigador, conteniendo 28 ítems con sus respectivos valores en la escala de likert de 1 al 5. Para el cuestionario de la variable desempeño docente fue adaptada por el investigador del cuestionario del autor Héctor Valdés Veloz. Para Validez y confiabilidad del instrumento se consideró la técnica de opinión de expertos y su instrumento el juicio de expertos, aplicado y desarrollado por un metodólogo y dos temáticos para validar el instrumento. Para la confiabilidad de cada uno de los instrumentos se procedió hacer uso del coeficiente Alfa de Combrach, obteniéndose como resultado ,907 para la variable clima organizacional y ,926 para la variable desempeño docente.

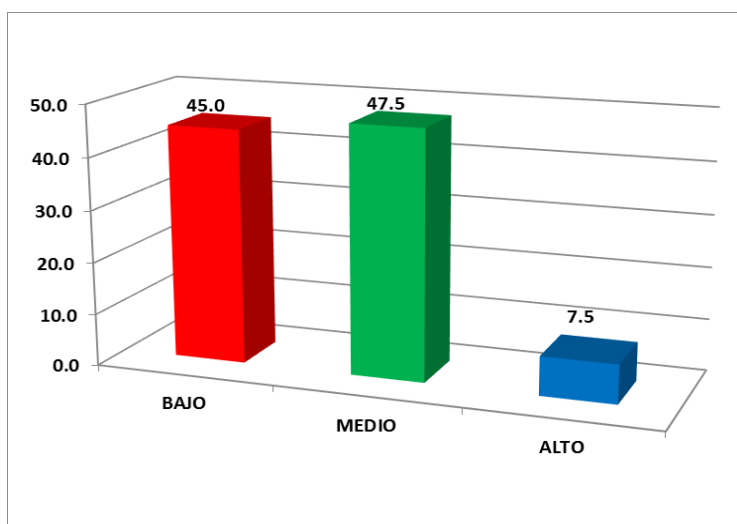
## Resultados

Para el procesamiento de los resultados se utilizó la prueba no paramétrica: el Coeficiente de correlación de Spearman, la cual se basa en los rangos de datos en lugar de hacerlo en los valores reales. Los resultados obtenidos luego del procesamiento de datos estadístico fueron representados a través de gráficos a fin de facilitar su interpretación.

En la Tabla 1, para la variable clima organizacional en sus 3 niveles bajo, medio y alto, se observó que el 47.5% de profesores tienen un nivel medio en el clima organizacional, el 45.0% un nivel bajo y solo un 7.5% tiene un nivel alto. Los resultados permiten inferir que la tendencia es que se presenta un nivel en bajo y medio según los profesores encuestados.

Tabla1:

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Bajo</b>	36	45.0
<b>Medio</b>	38	47.5
<b>Alto</b>	6	7.5
<b>Total</b>	80	100.0



En la tabla 2 y figura 2 se aprecia la variable desempeño docente en sus 3 niveles bajo, medio y alto, observándose que un 48.8% de los encuestados opina que el desempeño docente presenta un nivel medio; un 46.3% un nivel bajo y el 5.0% un nivel alto. Los resultados permiten inferir que la tendencia es que se presenta es de nivel bajo medio según los docentes encuestados.

Tabla 2 Niveles de la variable desempeño docente

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Bajo</b>	37	46.3
<b>Medio</b>	39	48.8
<b>Alto</b>	4	5.0
<b>Total</b>	80	100.0

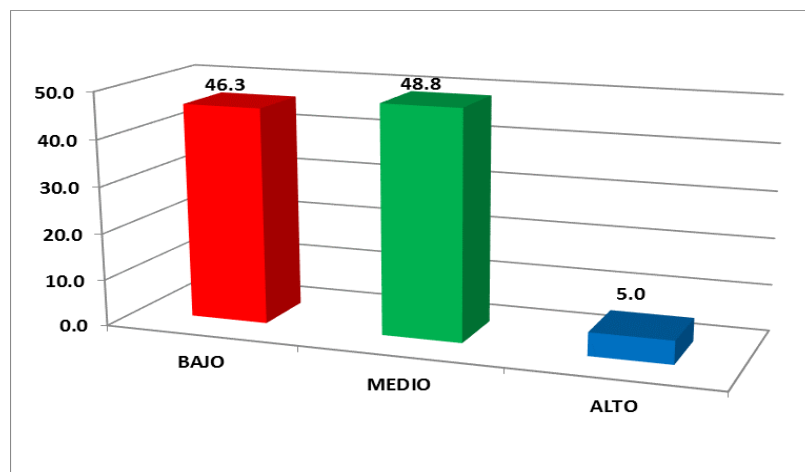


Figura 2. Niveles de la variable desempeño docente

Para la prueba de hipótesis se realizó las siguientes estimaciones que llevan a la presentación de datos. Se trata de dos variables cualitativas categóricas por lo tanto no fue necesario realizar la prueba de normalidad, en función que este tipo de análisis requiere de dos pruebas conjuntas: Para el análisis se previó el sistema de hipótesis.

Ho. No existe relación entre las variables

Hi. Existe relación entre las variables.

En la prueba de la hipótesis general; se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 3: *Relación entre clima organizacional y desempeño docente de los profesores de la institución educativa “Politécnico Nacional del Callao” - 2016.*

Correlaciones			CAT_CLIM	CAT_DES
Rho de Spearman	CAT_CLIM	Coefficiente de correlación	1,000	,713**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	CAT_DES	Coefficiente de correlación	,713**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de un grado de correlación de las variables; los resultados para ambas variables fueron:  $R = 0.713$  y  $p\text{-valor} = 0.000 < 0.05$ ; por lo tanto existe correlación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente.

En la prueba de la hipótesis específica 1: Liderazgo y el desempeño docente; se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 4.

*Relación entre Liderazgo y desempeño docente de los profesores de la institución educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.*

Correlaciones				
			CDIM_1	CAT_DES
Rho de Spearman	CDIM_1	Coefficiente de correlación	1,000	,742
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	80	80
	CAT_DES	Coefficiente de correlación	,742	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	80	80

\*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de un coeficiente de correlación Rho de Spearman:  $R = 0.742$  entre la primera dimensión liderazgo y la variable desempeño docente. Este grado de correlación indica que existe correlación positiva y moderada entre las variables y la dimensión. La significancia de  $P\text{-valor} = 0.007$  muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador.

En la prueba de la hipótesis específica 2: La comunicación y desempeño docente; se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 5.

*Relación entre la comunicación y desempeño docente de los profesores de la institución educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.*

Correlaciones			Los	
			CDIM_2	CAT_DES
Rho de Spearman	CDIM_2	Coeficiente de correlación	1,000	,721**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	CAT_DES	Coeficiente de correlación	,721**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

resultados del análisis estadístico dan cuenta de un coeficiente de correlación Rho de Spearman:  $R = 0,721$  entre la dimensión comunicación y el desempeño docente. Este grado de correlación indica que existe correlación positiva y moderada con un P-valor = 0.000 menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador.

Prueba de la hipótesis específica 3: Recompensas y sanciones y el desempeño docente; se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 6

*Relación entre las recompensas y sanciones y desempeño docente de los profesores de la institución educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.*

Correlaciones				
			CDIM_3	CAT_DES
Rho de Spearman	CDIM_3	Coeficiente de correlación	1,000	,659
		Sig. (bilateral)	.	,016
		N	80	80
	CAT_DES	Coeficiente de correlación	,659	1,000
		Sig. (bilateral)	,016	.
		N	80	80

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Asimismo, los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de un coeficiente de correlación Rho de Spearman:  $R = 0,659$  entre la dimensión recompensas y sanciones y desempeño docente.

En la prueba de la hipótesis específica 4: Satisfacción y desempeño docente; se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 7

*Relación entre la satisfacción y desempeño docente de los profesores de la institución educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.*

Correlaciones				
			CDIM_4	CAT_DES
Rho de Spearman	CDIM_4	Coeficiente de correlación	1,000	,675*
		Sig. (bilateral)	.	,014
		N	80	80
	CAT_DES	Coeficiente de correlación	,675*	1,000
		Sig. (bilateral)	,014	.
		N	80	80

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de un coeficiente de correlación Rho de Spearman:  $R = 0.675$  entre la dimensión satisfacción y desempeño docente. Este grado de correlación indica que existe correlación positiva y significativa entre la dimensión y la variable. La significancia de P-valor = 0.014 muestra que  $P < 0,05$ , lo que permite señalar que la relación es significativa.

### Discusión

De acuerdo al análisis estadístico a que fueron sometidas las variables y dimensiones, se obtuvo a través de la prueba Rho Spearman que sí existe relación positiva y significativa entre clima organizacional y desempeño docente con una correlación de 0.713 y un p-valor = 0.000. Este resultado es corroborado por Mendoza (2011); quién en su investigación concluyó que existe una relación entre clima institucional y desempeño docente, con una correlación significativa de 0.537.

En cuanto a la hipótesis específica N°1, para determinar si existe relación entre liderazgo y desempeño docente, se obtuvo a través de la prueba Rho Spearman que sí existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo y desempeño docente, hallándose una correlación de 0.742 y un p-valor = 0.007. Este resultado es corroborado por Díaz (2011); quién en su investigación concluyó que sí existe una relación entre



liderazgo y desempeño docente, obteniendo una correlación de 0,541. Asimismo, Rivera (2000), en su investigación clima organizacional y la puesta en marcha de la reforma educativa en Chile concluyó que el liderazgo directivo tiene una relación directa con sus subordinados.

Con respecto a la hipótesis específica N°2, para determinar si existe relación entre comunicación y desempeño docente, se obtuvo a través de la prueba Rho Spearman, que sí existe una relación positiva y significativa entre comunicación y desempeño docente, hallándose una correlación de 0.721 y un p-valor = 0.000, muestra que p es menor a 0,05. Al respecto, Pérez (2012) en su investigación concluyó que hay una relación significativa entre la comunicación y el desempeño docente, obteniendo una correlación de 0,42 y un p-valor= 0.000 con un p menor a 0.05.

Con respecto a la hipótesis específica N°3, para determinar si existe relación entre recompensas y castigos y desempeño docente, se obtuvo a través de la prueba Rho Spearman, que sí existe una relación positiva y significativa entre recompensas y sanciones y desempeño docente, hallándose una correlación de 0,659 y un p-valor =0.016, muestra que p es menor a 0,05. En el análisis porcentual se determinó que sólo un 6.3% percibe un nivel alto en esta dimensión, mientras que un 76.3% y un 17.5% percibe un nivel medio y bajo, lo que permite inferir que para los docentes no hay un efectivo reconocimiento o incentivo en la labor que desempeña. Este resultado se corrobora con la investigación de Gamarra (2014), quién concluyó que el reconocimiento tiene incidencias sobre el comportamiento de los miembros de la institución educativa estatal de la Ugel N°04.

Con respecto a la hipótesis específica N°4, para determinar si existe relación entre satisfacción y desempeño docente, se obtuvo a través de la prueba Rho Spearman, que sí existe una relación positiva y significativa entre satisfacción y desempeño docente, hallándose una correlación de 0.675 y un p-valor =0.014, muestra que p es menor a 0,05, muestra que p es menor a 0,05, es decir a mayor satisfacción mayor desempeño docente. La tesis de Hinojosa (2010); concluyó que si bien hay un grupo de docentes que no se sienten satisfechos por su falta de reconocimiento, otro grupo se siente agradecido de pertenecer a la institución educativa por el prestigio y tradición que ésta representa.

## **Conclusiones**

**Primera.-** Con respecto a los resultados tenemos que para nuestra Hipótesis General si existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente, hallándose una correlación de 0.713 y un  $p\text{-valor} = 0.000 < 0.05$ ; lo que indica una correlación positiva; por lo que se concluye que: Existe relación entre clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

**Segunda.-** Con respecto a la hipótesis específica 1, se halló una correlación de 0.742 y un  $p\text{-valor} = 0.007$ , muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que indica que hay una correlación positiva y significativa, por lo que se concluye que: Existe una relación entre la dimensión liderazgo y la variable desempeño docente.

**Tercera.-** Con respecto a la hipótesis específica 2, se halló una correlación de 0,721 y un  $p\text{-valor} = 0.000$ , muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que indica que hay una correlación positiva y significativa; por lo que se concluye que: Existe una relación entre la dimensión comunicación y la variable desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

**Cuarta.-** Con respecto a la hipótesis específica 3, se halló una correlación de 0,659 y un  $p\text{-valor} = 0.016$ , muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que indica que hay una correlación positiva y significativa; por lo que se concluye que: Existe relación entre la dimensión recompensas y castigos y la variable desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

**Quinta.-** Con respecto a la hipótesis específica 4, se halló una correlación de 0.675 y un  $p\text{-valor} = 0.014$ , muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que indica que hay una correlación positiva y significativa; por lo que se concluye que: Existe una relación entre la dimensión satisfacción y la variable desempeño docente en la Institución Educativa “Politécnico Nacional del Callao” 2016.

## **Recomendaciones**

**Primera.-** En virtud de los resultados obtenidos y teniendo en consideración que el clima organizacional se relaciona positiva y significativamente con el desempeño docente según los docentes de la I.E Politécnico Nacional del Callao, 2016; se debe establecer los mecanismos necesarios para revertir los marcados niveles medios y bajos que se ha detectado en cuanto al clima organizacional y el desempeño docente.

**Segunda.-** Por lo que se sugiere que se debe afianzar la figura del liderazgo directivo en la I.E en mención, promoviendo la participación activa, el compromiso, involucramiento y el trabajo en equipo de los docentes, permitiendo que a través de ello se tome las decisiones adecuadas con la participación de los docentes.

**Tercera.-** Se debe mejorar los canales de comunicación, interna y externa, que permita que las directivas y normas que imparte la Institución así como la información de interés del docente se lleguen a conocer en forma oportuna y fluya sin interrupciones.

**Cuarta.-** Se establezca mecanismos de reconocimiento e incentivos como agentes de motivación para los docentes de la I.E que trasciendan o destaquen por su labor en el desempeño de su función con el otorgamiento de diplomas y becas de estudio.

**Quinta.-** Se promueva en beneficio de los docentes, seminarios, talleres y Jornadas de capacitación, así como se fomente la investigación educativa, que permita que el docente se encuentre mejor preparado, satisfecho y orientado a la mejora de la calidad educativa.

**Sexta.-** Se establezca programas de bienestar social y de capacitación que permita el desarrollo y progreso personal y profesional de los docentes.

### **Referencias**

- Alcóver de la Hera, C. (2004). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias: evaluación*. Buenos Aires: Paidós.
- Brow, W. y Moberg, D. (1990). *Teoría de la organización y la administración: enfoque integral*. Editorial Limusa. México.
- Brunet, L. (2002). *El Clima de Trabajo de las organizaciones: definiciones, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas. México.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Cerdán (2015). *Clima organizacional en el desempeño docente de las instituciones educativas de la UGEL 04-2014*. (Tesis de Maestría).
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Bogotá: Mac Graw Hill. Interamericana, S.A.
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2012). *Gestión del Talento Humano*. 3ª Ed. Mc Graw-Hill. México.

- Díaz, L. (2014). *Clima organizacional y desempeño docente de la red n°4 ventanilla 201*". (Tesis de Maestría).
- Fernández (2006). *Clima organizacional y evaluación del desempeño docente en instituciones de educación básica*. (Tesis de Maestría).
- Hellriegel, P. (2005). *El Clima de trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas. México.
- Hernández, R; Fernández-Collado, C. y Baptista, L. (2004). *Metodología de la investigación*. México: Mc. Graw Hill.
- Hernández, R; Fernández-Collado, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ªEd). México: Mc. Graw Hill. Interamericana.
- Hernández, J. y Pozo, C. (1999). *El fracaso académico en la universidad: Diseño de un sistema de evaluación y detección temprana*. Psicología Educativa.
- Hinojosa (2010). *Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses*. (Tesis de Maestría).
- Martinez, A y Nosnik, A. (2012). *Comunicación organizacional práctica. Manual gerencial*. México. Trillas.
- Mendoza, A. (2011). *Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la Red N°9, Callao* (tesis de Maestría).
- Mino, E. (2014). *Correlación entre clima organizacional y el desempeño de los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque*". (Tesis de Maestría).
- Morillo, L. (2006). *Satisfacción laboral. Sociología de la Familia*. Salamanca.. Editorial Sígueme S.A.
- Pérez (2012). *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red N°1, Pachacútec-Ventanilla*. (Tesis de Maestría)
- Salkind, N. (1999). *Métodos de Investigación*. (3ªEdición) México: Prentice Hall. Ediciones Universidad San Ignacio de Loyola.
- Valdés, H. (2004). *Desempeño del maestro y su evaluación*. Cuba: Editorial pueblo y educación. Business School Press. Boston.
- Zorrilla, A. (1993). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. México: Editores.

## **DECLARACIÓN JURADA**

### **DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN**

#### **PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Alexander Masías Benavides Román, estudiante ( ), egresado (x), docente ( ), del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 07454418, con el artículo titulado

“Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa Politécnico Nacional del Callao, 2016”

declaro bajo juramento que:

- 5) El artículo pertenece a mi autoría
- 6) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 7) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 8) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 9) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, Julio del 2017

Alexander Masías Benavides Román